

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувачка кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

«10» червня 2020 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

**за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»**

на тему «Удосконалення логістики міжнародних авіа-перевезень»

Виконала студентка 4 курсу, групи УЛ-61

Катерина Андріївна ВОЖЖОВА

(підпис)

Керівник доцентка кафедри менеджменту:

к.е.н., доцент Вікторія Ярославівна ГОЛЮК

(підпис)

Рецензент доцентка кафедри міжнародної економіки:

к.е.н., доц. Наталія Олександрівна ЧЕРНЕНКО

(підпис)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає цитат та вилучень з праць інших
авторів без відповідних посилань
студент(ка) _____

(підпис)

Київ – 2020 року

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

Сертифікатна програма **«Логістика»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

«10» червня 2020 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Катерині Андріївні ВОЖЖОВІЙ**

1. Тема роботи: «Удосконалення логістики міжнародних авіа-перевезень»

керівник роботи к.е.н., доц. ГОЛЮК Вікторія Ярославівна

затверджені наказом по університету від 06.04.2020р. № 955-с

2. Термін подання студентом роботи: 08.06.2020 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, інформація про історію створення та розвиток авіакомпанії ТОВ «Sky UP», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2016-2019 рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»).

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- розглянути теоретико-методичні засади управління логістичною діяльністю авіакомпанії;
- розкрити сутність механізму управління логістичною діяльністю авіакомпанії

б) аналітична частина:

- здійснити організаційно-економічну характеристику фінансово-господарської діяльності підприємства;
- проаналізувати логістичну діяльність на підприємстві та оцінити її ефективність;
- визначити основні проблеми та ризики логістичної діяльності на підприємстві;

в) рекомендаційна частина:

- розробити програму підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства;
- обґрунтувати ефективність реалізації запропонованого проекту.

5. Перелік ілюстративного матеріалу

1. Результати діяльності підприємства за наслідками управління ТОВ «Sky UP».
2. Аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ «Sky UP» за 2016-2019 рр.
3. Аналіз логістичної діяльності ТОВ «Sky UP».
4. Визначення проблем та ризиків у здійсненні логістичної діяльності ТОВ «Sky UP».
5. Проект з оптимізації використання потужностей підприємства та впровадження вантажного рейсу ТОВ «Sky UP».
6. Витрати на впровадження запропонованих заходів.
7. Ефективність реалізації проекту.

6. Дата видачі завдання:

«18» жовтня 2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних та практичних засад управління логістичною діяльністю на підприємстві	18.10.2019 – 01.12.2019	
2.	Розгляд теоретичних положень та практичного досвіду організації авіаційної діяльності підприємства	02.12.2019 – 01.02.2020	
3.	Аналіз та характеристика підприємства та ринкового середовища його функціонування	13.04.2020- 19.04.2020	
4.	Аналіз показників господарсько-економічної діяльності підприємства	20.04.2020 - 26.04.2020	
5.	Аналіз основних показників логістичної діяльності, визначення основних проблем та ризиків логістики на підприємстві	27.04.2020 - 03.05.2020	
6.	Розроблення проекту з удосконалення логістичної діяльності	4.05.2020 - 10.05.2020	
7.	Обґрунтування ефективності реалізації запропонованого проекту	11.05.2020 - 17.05.2020	
8.	Оформлення дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти	26.05.2020 – 30.05.2020	

Студент

_____ Катерина ВОЖЖОВА
(підпис)

Керівник дипломної роботи

_____ Вікторія ГОЛЮК
(підпис)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Удосконалення логістики міжнародних авіаперевезень» містить 83 сторінки, 18 таблиць, 15 рисунків. Перелік посилань нараховує 35 найменувань.

Метою роботи є розробка заходів щодо удосконалення логістики міжнародних авіаперевезень на прикладі ТОВ «Sky UP». **Об'єкт дослідження** – логістична діяльність ТОВ «Sky UP». **Предмет дослідження** – заходи щодо удосконаленню логістичної діяльності ТОВ «Sky UP».

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою роботи є існуючі положення економічної теорії, робіт вітчизняних та зарубіжних вчених стосовно формування та розвитку міжнародних транспортних, та зокрема авіаційних мереж. Основні результати отримано з використанням системи всіх наукових і спеціалізованих методів дослідження, зокрема: індукції та дедукції, теоретичного узагальнення, системного аналізу, економічного аналізу.

Результати роботи. За результатами проведеного дослідження, запропоновано проєкт впровадження вантажного чартерного рейсу Київ – Стамбул – Київ авіакомпанією Sky UP. Впровадження даного проєкту сприятиме розширенню діяльності авіакомпанії, набуттю репутації надійного перевізника та вирішенню наявних проблем.

Рекомендації щодо використання результатів роботи. Рекомендації, що були запропоновані підприємству, можуть бути використані авіапідприємствами, які займаються вантажними авіаперевезеннями та наразі стикаються проблемами скорочення пасажирських авіаперевезень через поширення пандемії коронавірусу в світі та також зміни норм пасажирських авіаперевезень.

Результати впровадження досліджень. Розроблені в дипломній роботі пропозиції були представлені на розгляд керівному складу ТОВ «Sky UP», де було визнано можливість їх практичного застосування.

Ключові слова: авіаційна логістика, авіакомпанія, пасажирські перевезення, вантажні перевезення, логістична діяльність, мінімізація ризиків, оптимізація логістичних процесів, ефективність.

ABSTRACT

Bachelor's thesis includes 83 pages, 18 tables, 12 drawings. The bibliography list consists of 35 items.

The purpose of this work is to develop measures to improve the logistics of international air transport on the example of Sky UP LLC. ***The object of the study*** are the logistics activities of Sky UP LLC. ***The subject of the study*** are measures of improving the logistics activities of Sky UP LLC.

Research methods. The theoretical and methodological basis of the work is economic theory, international economics, papers of domestic and foreign scientists on the formation and development of international transport and in particular aviation networks. The main results were obtained using a system of all scientific and specialized research methods, in particular: induction and deduction, theoretical generalization, systems analysis, economic analysis and synthesis.

Results of work. According to the results of the study, the project of cargo charter flight Kiev - Istanbul - Kiev by Sky UP was proposed. The implementation of this project will help to expand the airline's activities, gain a reputation as a reliable carrier and solve existing problems.

Recommendations for the use of work results. The recommendations offered to the company to improve the logistics system can be used by domestic airlines, which are engaged in both passenger and cargo air transportation and are currently facing problems of reducing passenger air travel due to the spread of the coronavirus pandemic in the world and changes in passenger air traffic.

The results of research implementation. The proposals developed in the thesis were presented for consideration to the management of Sky UP LLC, where the possibility of their practical application was recognized.

Key words: aviation logistics, airline, passenger transportation, freight transportation, logistics activity, risk minimization, optimization of logistics processes, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	11
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИКИ МІЖНАРОДНИХ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ	14
1.1. Сутність та класифікація авіаперевезень.....	14
1.2. Особливості управління логістикою міжнародних авіаперевезень.....	21
1.3. Методика аналізу логістики міжнародними авіаперевезеннями	27
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИКИ МІЖНАРОДНИХ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ ТОВ «SKY UP»	37
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Sky UP»	37
2.2. Аналіз логістичної діяльності ТОВ «Sky UP» та оцінка її ефективності..	52
2.3. Основні проблеми організації логістичної діяльності ТОВ «Sky UP» та шляхи їх вирішення.....	64
Висновки до розділу 2	68
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	70
3.1. Заходи щодо удосконалення логістики міжнародних авіаперевезень ТОВ «Sky UP»	70
3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо удосконалення логістичної діяльності ТОВ «Sky UP»	75
Висновки до розділу 3	85
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90

ВСТУП

Актуальність роботи. Транспортна галузь посідає особливе місце в світовій системі комунікацій, сприяючи стрімкому розвитку економіки в 21 столітті та активізації всіх інтеграційних процесів, які відбуваються в усіх сферах діяльності людства. Серед основних трендів розвитку транспортних систем наразі є розширення діяльності національних та міжнародних авіаційних мереж для того, щоб підвищити ефективність всіх видів перевезень та раціонального забезпечення наявних потреб у економіки і населення.

Наразі світова економіка має мережеву модель, яка ґрунтується на глобальних фінансових, економічних, виробничих та управлінських інститутах і має на увазі об'єднання в спільні структури різної конфігурації як національних так і міжнародних установ, при цьому стаючи головною і за рахунок постійного вдосконалення різних елементів інформаційної та інноваційної економіки та активного розвитку комунікаційних систем та їх підтримки створює необхідні передумови для ефективного подолання всіх існуючих глобальних загроз.

Нинішні тенденції розвитку авіаційних систем (кількість пасажирських перевезень у 2019 р. збільшилася на 44% порівняно з 2016 р., вантажів – на 22%) впливають на зміни типових поглядів на їх значимість у процесах формування світового продукту, задоволення наявних потреб, сприянню конкурентних переваг. Значно більшої уваги потребує розвиток та розширення європейської авіаційної системи, на яку, наприклад, у 2018 році приходилося понад 35% всіх світових пасажирських перевезень та близько 8% вантажних перевезень. Створення єдиного європейського повітряного простору, який також включає в себе створення крупних міжнародних авіахабів, удосконалення європейського економічного середовища, поглиблення євроінтеграційної стратегії Україною вимагають постійних досліджень, сфокусованих на пошуку тенденцій розвитку та розширення діяльності європейської авіаційної системи, обґрунтування засобів збільшення її ефективності, визначення результативності і доцільності цих процесів в галузі авіації.

Достатньо мало уваги приділяється тому, наскільки важливими та невід’ємними є транспортні мережі як вагомий чинник зростання економіки, досить вибірково визначаються фактори, впливаючи на глобалізацію та на розвиток міжнародних транспортних, та особливо, авіаційних систем, і вимагає детальнішого дослідження оцінки їх державного регулювання.

Метою роботи є розробка заходів щодо удосконалення логістики міжнародних авіаперевезень на прикладі ТОВ «Sky UP».

Виходячи з мети роботи, визначені такі завдання:

1. Визначити сутність та класифікувати види авіаперевезень.
2. Проаналізувати особливості управління логістикою міжнародних авіаперевезень.
3. З’ясувати методи оцінки ефективності логістики міжнародними авіаперевезеннями.
4. Окреслити організаційно-економічну характеристику ТОВ «Sky UP».
5. Провести аналіз логістичної діяльності ТОВ «Sky UP» та оцінка її ефективності.
6. Виокремити основні проблеми організації логістичної діяльності ТОВ «Sky UP» та шляхи їх вирішення.
7. Запропонувати заходи щодо удосконалення логістики міжнародних авіаперевезень ТОВ «Sky UP».
8. Здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення логістичної діяльності ТОВ «Sky UP».

Об’єкт дослідження – логістична діяльність ТОВ «Sky UP».

Предмет дослідження – заходи щодо удосконаленню логістичної діяльності ТОВ «Sky UP».

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою роботи є існуючі положення економічної теорії, міжнародної економіки, робіт вітчизняних та зарубіжних вчених стосовно формування та розвитку міжнародних транспортних, та зокрема авіаційних мереж. Основні результати отримано з використанням системи всіх наукових і спеціалізованих методів дослідження,

зокрема: індукції та дедукції, теоретичного узагальнення, системного аналізу, математичного аналізу і синтезу.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретичних та методичних засад дослідження міжнародних транспортних і, особливо, авіаційних мереж в умовах світової глобалізації і обґрунтуванні практичних рекомендацій та підходів щодо удосконалення логістики міжнародних авіаперевезень.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що всі результати досліджень в роботі можуть бути використані при написанні подальших наукових робіт, а також у діяльності ТОВ «Sky UP» для покращення логістики міжнародних авіаперевезень.

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів основної частини, висновків та списку використаних джерел.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИКИ МІЖНАРОДНИХ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ

1.1 Сутність та класифікація авіаперевезень

У сучасному суспільстві існує кілька цілком самостійних видів транспорту. Їх розподіл обумовлений відмінністю транспортних засобів, які використовуються для переміщення вантажу і пасажирів, а також різним природним середовищем їх експлуатації. Транспортна система України - великий і складний економічний комплекс, розміщений на всій території країни. У нього входять: сухопутний транспорт (залізничний, автомобільний), водний (морський і річковий), повітряний і трубопровідний [15, с. 15].

Поняття «повітряний транспорт» існує як альтернатива наземним і водним видам транспорту, що використовують інше середовище для перевезень [6, с. 23]. Перед іншими видами транспорту повітряний має певні переваги: високу швидкість переміщення пасажирів та вантажів; скорочення шляху, що впливає на вагому економії часу при перевезенні пасажирів та вантажів; гнучкість організації авіасполучення; високу маневреність та пристосування авіаційного транспорту до різноманітних об'єктів перевезень та до можливих коливань. Особливу роль повітряного транспорту визначають також частота та універсальність перевезень, які не залежать від пори року або кліматичних умов, високі провізні можливості повітряних суден.

Термін «повітряний транспорт» широко використовують на практиці, позначаючи їм транспортну діяльність, здійснювану в повітряному просторі з використанням в якості рухомого складу повітряних суден [1]. Для позначення діяльності в повітряному просторі традиційно застосовується термін «авіація».

Діяльність в галузі авіації має різні цілі, завдання та засоби її здійснення. Однією з найбільш значущих цілей авіаційної діяльності є діяльність, спрямована на задоволення інтересів і потреб фізичних і юридичних осіб у повітряних перевезеннях, захисту їх прав на безпечні, якісні та економічні повітряні перевезення. Дана мета реалізується за допомогою використання цивільної авіації, яка в свою чергу підрозділяється на авіацію загального призначення,

використовувану на безоплатній основі, і комерційну цивільну авіацію. Основним призначенням комерційної цивільної авіації є здійснення за плату повітряних перевезень пасажирів, багажу і вантажів.

Під повітряним перевезенням розуміється «транспортне переміщення в повітряному просторі вантажу або людини, здійснюване за допомогою руху повітряного судна по встановленій повітряній лінії (трасі)» [24, с .51].

Існують два основних види повітряних перевезень – це внутрішні та міжнародні. Внутрішні авіаперевезення – це перевезення, при якому пункти відправлення та призначення, а також усі пункти посадок розташовані на території однієї країни. Міжнародне авіаперевезення – це вид перевезення, при якому пункти відправлення та призначення незалежно від того, чи є або немає перерви у перевезенні або перевантаження, розташовані відповідно або на територіях декількох держав або на території однієї держави, якщо передбачений пункт посадки на території іноземної держави.

Внутрішні повітряні перевезення, в свою чергу, можуть бути регулярними і нерегулярними; міжрегіональними і внутрішньорегіональними, а також діловими і корпоративними [29, с .55].

Регулярні повітряні перевезення – перевезення, що здійснюються на регулярних рейсах, тобто на рейсах повітряних суден, що виконуються відповідно до розкладу, опублікованого в установленому порядку, включаючи перевезення на додаткових рейсах, тобто на рейсах, що виконуються додатково до розкладу по датах і тому ж маршруту, по якому виконується регулярний рейс [31, с .31].

Нерегулярні повітряні перевезення – перевезення, що виконуються на нерегулярних (чартерних) рейсах, тобто на рейсах повітряних суден, що виконуються поза опублікованим розкладом відповідно до договору на авіаперевезення, укладеного між замовником і авіапідприємством або іншим експлуатантом [32, с .8].

Міжрегіональні повітряні перевезення – внутрішні повітряні перевезення (регулярні - за розкладом і чартерні) за встановленими повітряними лініями між пунктами, розташованими в регіонах, закріплених за різними регіональними

управліннями авіаційної служби за встановленими повітряними лініями між пунктами, розташованими в регіоні, закріпленому за одним регіональним управлінням [17, с. 7].

Ділові перевезення - чартерні повітряні перевезення на замовлення юридичних і фізичних осіб, що виконуються на спеціально обладнаних цивільних повітряних судах з числом пасажирів до 15 осіб. Корпоративні перевезення - повітряні перевезення, що виконуються власником повітряного судна (експлуатантом) на некомерційній основі (для задоволення власних потреб і потреб без отримання комерційної вигоди) [6, с. 34].

Міжнародні договори і національне законодавство держав ділять міжнародні повітряні перевезення на дві категорії: регулярні і нерегулярні.

Регулярні повітряні перевезення здійснюються за допомогою регулярних польотів спеціально призначеними державою авіапідприємствами по лініях, обумовлених у відповідному міжнародному договорі. При цьому, після того, як держава призначила авіапідприємство для польотів по договірних лініях, вона повинна повідомити про це в письмовій формі іншому учаснику угоди. Останній, у свою чергу, нерідко зобов'язаний надати такому авіапідприємству експлуатаційний дозвіл на польоти за умови, якщо узгоджені питання розкладу і тарифів.

Рада Міжнародної організації цивільної авіації в 1952 р визначила регулярні міжнародні повітряні перевезення як серію польотів, які здійснюються через повітряний простір над територією більш, ніж однієї держави повітряними суднами з метою перевезення пасажирів, вантажу і пошти за винагороду, причому кожен політ доступний для будь-якої особи; при їх здійсненні виконуються перевезення між одними і тими ж двома або більше пунктами, або відповідно до опублікованого розкладу, або рейсами настільки регулярними або частими, що вони являють собою явні систематичні серії [23, с. 51].

Нерегулярні міжнародні повітряні перевезення - повітряні перевезення, що здійснюються за допомогою нерегулярних (епізодичних, разових) польотів, тобто

інших, ніж регулярні, що виконуються за розкладом з певною частотою між певними пунктами [26, с. 51].

Найбільш поширений вид нерегулярних повітряних перевезень - чартер повітряний. Нерегулярні польоти виконуються на основі спеціального дозволу, але в останні роки деякі держави стали укладати двосторонні угоди про нерегулярні повітряні сполучення.

Загалом, літаки класифікуються по великій кількості ознак, але при цьому вони взаємопов'язані та створюють єдину систему повітряних суден, на яку постійно впливають ринкові чинники. Так, в залежності від характеру експлуатації повітряних судна цивільної авіації класифікують на:

1. ПС загального призначення;
2. ПС комерційного призначення.

До комерційної авіації відносяться ті повітряні судна, які задіяні в регулярній експлуатації, а саме у сфері діяльності комерційних авіакомпаній, які здійснюють пасажирські та вантажні перевезення за регулярним розкладом.

Якщо ПС використовуються в особистих, зокрема ділових, цілях, то вони відносяться до ПС загального призначення. Нині популярності набуваються повітряні судна загального призначення, адже вони можуть виконувати ті завдання, які нетипові до комерційної авіації, а саме – перевезення невеликих вантажів, патрулювання, застосування в сільськогосподарських роботах, навчання пілотів, туризм та авіаційний спорт тощо. При цьому вони дають змогу економити час, що досягається за рахунок можливості здійснювати польоти без розкладу, можливість використовувати маленькі аеропорти та реєстрація або митне оформлення при цьому непотрібне. [4, с. 74]

Як правило, повітряні судна загального призначення – це ті ПС, які мають льотну масу до 9 тон. Однак, це можуть бути і більші ПС.

Залежно від призначення ПС, виділяють дві основні групи ПС, які не залежать від умов експлуатації – це багатоцільові та спеціалізовані повітряні судна. Багатоцільові ПС використовують для вирішення багатьох завдань, що є можливим за рахунок переобладнання та переоснащення ПС для вирішення

певного окремого завдання при мінімальних конструктивних змінах або зовсім без них [4, с. 74].

Залежно від здатності злітати та здійснювати посадку не тільки в аеропортах зі штучним покриттям, а на водну поверхню, багатоцільові повітряні судна розрізняють наземного та амфібійного базування.

За своїм призначенням повітряні судна поділяються на:

пасажирські, вантажні, спортивні, учбові та також спеціалізовані (для обслуговування різних галузей). До спеціалізованих відносять повітряні таксі, які діють як чартери; ПС, які є власністю підприємств та фірм; спеціальні літаки для аерофотозйомки, медичні та пожежні літаки.; приватні літаки; спортивні літаки. [17]

По типу двигунів повітряні судна класифікують на – турбінні, поршневі та турбореактивні. За кількістю двигунів та їх розміщенню, типу шасі розрізняють сухопутні, гідролітаки та також амфібії. Залежно від відстані польоту та місткості літака – літаки магістральних та місцевих сполучень.

Один літак одночасно може бути як вантажним, так і пасажирським, адже при цьому змінюється лише обладнання. Вантажні літаки відрізняються від пасажирських спрощеним обладнанням, більшими розмірами вантажних приміщень, наявністю великих люків, наявністю на борту засобів механізації для навантажувально-розвантажувальних робіт та міцнішою підлогою [17].

Таким чином, в даний час авіаційний транспорт в міжнародній логістиці є окремою особливою та специфічною сферою переміщення пасажирів та вантажів по всьому світу, який розвивається та поширюється в часі та просторі разом зі зміною логістики, її теорії та практики.

Стосовно перевезень, то перевезення пасажирів і транспортування вантажів за допомогою повітряних суден називається авіаперевезенням. За типом завантаження, напрямком і категорії вантажів авіаперевезення прийнято класифікувати на:

- попутні перевезення;
- прості перевезення;

- збірні перевезення;
- човникові перевезення [6, с .35].

Попутними перевезеннями називаю перевезення, які використовують попутний вільний транспорт. Головною перевагою такого виду перевезення є низька вартість.

До простих перевезень відносяться перевезення, які передбачають перевезення основного вантажу до пункту призначення, замовником при таких перевезеннях є господар вантажу, що перевозиться.

Для штучних вантажів найбільш часто використовується збірне перевезення. При такому перевезенні товари збирають на складі і відправляють тоді, коли товару накопичилася достатня кількість. Таке транспортування товару теж є досить доступною.[1]

Човникові перевезення в авіації найчастіше використовують для перевезення пасажирів. Відмінна особливість такого виду перевезення в тому, що транспорт повертається в пункт свого призначення вже без пасажирів. Так як часто доводиться стикатися в процесі роботи з різними видами вантажів, водіям просто необхідно пройти недорогі курси водіїв небезпечних вантажів, щоб в процесі роботи бути готовим до будь-якої ситуації.

Повітряні перевезення здійснюються суб'єктами авіаперевізної діяльності, що мають різний правовий статус. Повітряний кодекс встановив поняття авіаційного підприємства, експлуатанта і перевізника.

Авіаційне підприємство – це юридична особа, яка незалежно від організаційно-правової і форми власності, має головною метою своєї діяльності здійснення повітряних пасажирських, вантажних, багажних та поштових перевезень за певну плату. [1].

Експлуатант – це громадянин або юридична особа, яка має повітряне судно у власності на умовах оренди та на законній підставі, використовують це повітряне судно для польотів і мають сертифікат (свідоцтво) експлуатанта. Перевізник – це експлуатант, який має дозвіл або ліцензію на здійснення будь-яких авіаперевезень. [7, с .39].

Як впливає з вищенаведених визначень суб'єктів авіаперевізної діяльності, авіаційне підприємство виступає в якості родового, узагальнюючого поняття, оскільки при наявності відповідних ліцензій і сертифікатів може здійснювати свою діяльність і в якості експлуатанта і в якості перевізника. При цьому до числа авіаційних підприємств можуть бути віднесені тільки комерційні експлуатанти цивільної авіації, які здійснюють діяльність на оплатній основі.

Основною відмінною ознакою експлуатанта від перевізника є різний характер їх діяльності. Експлуатант, який не має відповідної ліцензії, наділений правом здійснювати тільки некомерційні (корпоративні) перевезення або іншу некомерційну діяльність в галузі авіації, що передбачає експлуатацію повітряних суден.

Суб'єкти авіаперевізної діяльності класифікуються з таких підстав:

- а) авіаперевізники - авіакомпанії державного значення з правом виконання міжнародних польотів;
- б) авіаперевізники - авіакомпанії регіонального значення з правом виконання міжнародних польотів;
- в) авіаперевізники місцевого значення;
- г) авіаперевізники ділової авіації;
- д) експлуатанти корпоративної авіації [11, с. 80].

Авіаперевізники-авіакомпанії державного значення з правом виконання міжнародних польотів - авіаперевізники, що виконують весь обсяг регулярних перевезень на міжнародних повітряних лініях в країни далекого зарубіжжя, більшу (понад 70%) частину регулярних перевезень в країни СНД і міжрегіональних перевезень, а також міжнародних [1].

Авіаперевізники-авіакомпанії регіонального значення з правом виконання міжнародних польотів (регіональні авіакомпанії) - авіаперевізники, що виконують тільки міжрегіональні регулярні перевезення, а також міжнародні та внутрішні чартерні рейси [11, с. 82].

Авіаперевізники місцевого значення - авіаперевізники, що виконують тільки внутрішньорегіональні перевезення та частину міжрегіональних перевезень на повітряних суднах 3-4 класу [15, с .15].

Авіаперевізники ділової авіації - авіаперевізники, що виконують ділові перевезення. Експлуатанти корпоративної авіації - експлуатанти, що виконують корпоративні перевезення.

Отже, ринок авіаційних перевезень – активна пропозиція та платоспроможний попит на пасажирські та вантажні перевезення. Нагальною умовою функціонування ринку авіаційних перевезень є існування суспільної потреби на авіаперевезення та перевізників, які мають змогу задовольнити цю потребу.

1.2 Особливості управління логістикою міжнародних авіаперевезень

Логістичний менеджмент в авіакомпанії – це процес управління логістичною системою, а саме виконання основних управлінських функцій (із застосуванням комп'ютерних технологій) для досягнення логістичних цілей компанії.

До основних логістичних завдань авіакомпанії відносяться:

- експлуатація закріплених за ними міжнародних ліній на основі свідоцтва експлуатанта;
- забезпечення безпеки, регулярності польотів та високої культури обслуговування пасажирів і клієнтури на відповідних авіалініях;
- забезпечення якісного обслуговування авіаційної техніки та наземного обладнання;
- підготовка кваліфікованих кадрів для польотів на рейсах;
- взаємодія різними міністерствами, відомствами тощо [35].

Для ефективної організації логістики міжнародних авіаперевезень, авіакомпанія повинна розробити і впровадити у своїй організації керівництво

з виробництва польотів, керівництво з технічного обслуговування і керівництво якістю, які містять в собі встановлені і прийняті експлуатантом до виконання правила, процедури і норми по організації та забезпеченню польотів [35].

Також, авіакомпанія повинна забезпечити наявність виробничої бази, обладнаної для організації та оперативного управління польотами повітряних суден, виконання необхідних робіт з підтримки льотної придатності повітряних суден, аналізу польотної інформації, збору і обробки даних по надійності авіаційної техніки і безпеки польотів, підготовки авіаційного персоналу, обліку та зберігання експлуатаційно-технічної документації та документації на основні та комплектуючі вироби повітряних суден [35].

До головних управлінських функцій управління логістичною системою відносять:

- планування (тактичне, стратегічне, оперативне);
- організація;
- регулювання (тобто, прийняття певних рішень);
- координація;
- аналіз;
- аудит (внутрішній і зовнішній);
- контролінг;
- ціноутворення [16, с .3].

Планування є однією з головних складових управління логістичної діяльності авіакомпанії. Воно полягає в визначення цілей логістики авіакомпанії, які повинні бути чітко сформульовані. При недотриманні цих умов всі зусилля керівництвом компанії можуть виявитися марною тратою часу, матеріальних засобів і людських ресурсів. Всі цілі, незалежно від того, чи вони довгострокові або короткострокові, повинні бути конкретними для кожного логістичного підрозділу [35].

Вироблення стратегії і тактики є другим етапом планування в управлінні логістичної діяльності авіакомпанії. Стратегія – це загальний план дій,

спрямований на досягнення поставленого завдання. Тактика - це детальні методи і техніка виконання стратегічних задумів авіакомпаній.

Наступним етапом планування логістичної діяльності є організація та регулювання, тобто визначення шляхів досягнення поставлених цілей відповідно до ринкової стратегії авіакомпанії.

Серед найбільш важливих функцій організації логістики є також аналіз, аудит та контролінг, які забезпечують підтримання логістики на необхідному рівні.

Ціноутворення також впливає на функціонування логістичної системи авіакомпанії, адже якість наданих послуг залежить від їх ціни.

Отже, сьогодні логістика дозволяє вирішити безліч завдань при грамотному її плануванні, і, що найголовніше в умовах непростой ситуації на світовому економічному ринку, логістика знаходить нові методи оптимізації перевезень. Загальновідомо, що доставка вантажів авіатранспортом - це не тільки найбільш швидкий спосіб перевезення, але ще і найдорожчий. Доставка вантажів авіатранспортом дозволяє значно заощадити час.

Доставка вантажів авіатранспортом схильна до впливу не тільки законів ринку, а й інших факторів - від економічної і політичної ситуації в світі до погоди. Тільки компанії, які працюють в такій сфері, як логістика вантажоперевезень, можуть, знаючи особливості і правила авіаперевезень, підібрати той варіант, при якому вага, час, маршрут будуть підбрані таким чином, щоб найбільш оптимізувати витрати на перевезення.

Серед показників оцінки логістики доставки вантажів, можна виділити наступні:

- прогноз попиту за структурою та напрямками доставки;
- прогноз обсягу доставок;
- агенти: види та їх кількість;
- тарифи авіакомпаній;
- штрафи та санкції;
- тарифи продажу;

- пропускні можливості вантажних аеропортів;
- мережа повітряних суден;
- частота виконання рейсів та види повітряних суден;
- тощо.

Один з параметрів, від якого залежить вартість – це вага, обсяг, кількість місць в партії вантажу. Для того, щоб доставка вантажів обійшлася в найменшу суму, потрібно об'єднати об'ємні і важкі вантажі (таким чином зменшити загальний розрахунковий об'ємний вага). Також потрібно забезпечити правильну упаковку - це буде гарантувати збереження товарів і оптимізацію обсягу (при упаковці в одну тару великої кількості вантажних місць). Все це дозволяє зменшити витрати, яких вимагає доставка вантажів. Можлива консолідація вантажу - об'єднання навіть різних партій.

При цьому доставка вантажів також передбачає деяке зберігання вантажу, що теж недешево. Щоб оптимізувати витрати, необхідно врахувати різні варіанти, порахувати оптимальне співвідношення економії на консолідації, збитків під час зберігання вантажів. Це складне завдання, яке повинна вирішити логістика, і тут важливо все прорахувати і вибрати найбільш економічний і найменш збитковий варіант.

Також важливо ретельно перевіряти пакувальний лист - часто авіакомпанії довіряють цим даним і не зважають вантаж - помилки обійдуться дорого. А будь-які помилки, навіть найменші, призводять до втрати часу, а, отже, і грошей. Логістика вирішує непрості завдання і для того, щоб доставка вантажів була максимально ефективна, необхідно працювати тільки з надійними компаніями, що забезпечують швидке і якісне виконання всіх поставлених завдань [20, с.35].

Це забезпечується тим, що логісти постійно відстежують наявні пропозиції ринку, аналізують його сучасний стан, підбирають кращий маршрут та вигідніше поєднання ціни, часу та інших критеріїв доставки вантажу для клієнта.

Стосовно самої організації вантажних перевезень, то авіатранспортом можна здійснювати перевезення різноманітних вантажів: це і продукти, які швидко псуються, негабаритні та великовагові вантажі, а також хімічні речовини.

При перевезеннях вантажів будь-якого типу літаки є простішими, адже вони не повинні стояти годинами на митниці, і через це товар може бути доставлений у визначений термін. Але перевезення авіатранспортом вимагають також відповідних умов для вантажів.

Так, вантажні перевезення на борту ПС потребують наступних умов [13]:

1. Об'єми вантажу повинні забезпечувати його безпроблемне навантаження (розвантаження) на або з повітряного судна, його розміщення у вантажних відсіках та кріплення.

2. Надання вантажовперевізником необхідних документів, які вимагає чинне законодавство, нормативних документів у сфері цивільної авіації.

3. Вантаж при перевезенні повинен бути максимально безпечним для пасажирів, екіпажу, багажу та іншому вантажу, що транспортується разом.

4. Вантаж має мати цілу тару та пакування, які забезпечують можливість надійного швартування на борту ПС та збереження при транспортуванні.

5. Ввезення або вивезення, транзит на та з території держави має бути дозволений законодавством цієї держави. [13]

Небезпечні, швидкопсувні вантажі, тварини та інші спеціалізовані вантажі можливі до перевезення, якщо вони дозволені до перевезення чинним законодавством України, іноземних держав, міжнародними нормами та нормативними актами в галузі авіації. Такі вантажі мають бути прийняті до перевезення виключно за згодою перевізника. [23]

Також важливе те, що кожен вантаж потребує тари або пакування для забезпечення його зберігання. Він має бути перевезений у цілій тарі або упаковці, яка відповідає чинним стандартам, а ті вантажі, які не мають відповідних стандартів – в цілій тарі, яка забезпечуватиме його збереження при перевезенні та перевантаженні. Отже, вантаж має бути упакований, враховуючи його специфічні властивості та особливості так, щоб тара та пакування могли забезпечувати збереження вантажу під час перевезення повітряним транспортом та виключали будь-яку можливість пошкодження інших вантажів та майна перевізника [23, с. 52].

Тара та пакування вантажу повинні мати чисту зовнішню поверхню, не містити гострих кутів, виступів тощо, що може сприяти пошкодженню та забрудненню ПС та його устаткуванню, а також перевезеного разом з ним вантажу. Скляна, металева, дерев'яна, керамічна, пластмасова та інші тари, в які здійснюється пакування рідких вантажів, призначених до перевезення авіа транспортом, мають витримувати внутрішній тиск, який залежить від умов польоту (а саме – висоти, температури тощо). Вантаж, що має м'яке пакування, має бути обв'язаний міцними мотузками та склеплений однаковими нитками. Пакування та тара місць вантажу, який передається до транспортування з оголошеною цінністю, має бути опломбований відправником. Такі пломби мають бути типовими, мати чіткі відбитки цифрових та буквених знаків. У вантажній накладній ставиться відмітка про виконане пломбування вантажу та вказується найменування пломб відправника [8].

Якщо вантаж має несправну тару або пакування, то в такому випадку перевізник має відмовити в перевезенні такого вантажу. У випадку, коли пакування не відповідає типу та властивостями певного вантажу, або умовам його транспортування авіа транспортом, то перевізник також зобов'язаний відмовити в перевезенні. Якщо трансферний вантаж прибуває в аеропорт у тому пакуванні, що не забезпечує його збереження, то в цьому випадку його перепаковують за рахунок аеропорту-відправника. Під час перепакування вантаж може розкриватися, аде про це складається акт, який відправляється до аеропорту призначення [7].

Також, кожне місце вантажу, що перевозиться повинне мати транспортне маркування, передбачене ГОСТ, а інколи - спеціалізоване маркування, яке повинне бути чітким, та надійно нанесеним на пакування вантажу. Якщо вантаж не має пакування, то маркування наносять безпосередньо на сам вантаж або на бірку. Забороняється застосовувати бирки з паперу, картону та ярлики з деревоволокнистих плит.

Транспортне маркування наноситься відправником перед пред'явленням вантажу до перевезення та має містити основні, додаткові та у разі необхідності

інформаційні написи, а також маніпуляційні знаки. Маніпуляційним знаком називають зображення, що вказують на способи поводження з цим типом вантажу. Основні написи містять повне найменування одержувача, аеропорту призначення, кількість місць вантажної відправки та порядковий номер всередині відправки. Додаткові надписи мають містити повне офіційне найменування відправника, напис транспортної організації та аеропорт відправлення. Надпис організації перевізника має містити номер вантажної накладної, код аеропорту відправлення та кількість місць вантажного відправлення. Інформаційні надписи мають містити масу нетто, брутто, розміри та обсяги місця вантажу. Допускається застосування попереджувальних надписів у разі неможливості описати іншими знаками засоби поводження з вантажами. При маркуванні вантажів з оголошеною цінністю треба вказати масу кожного окремого місця із вказанням вартості оголошеної цінності [2].

1.3 Методика аналізу логістики міжнародними авіап перевезеннями

Основними видами діяльності авіа підприємств є:

- організація та виконання авіаційних перевезень за міжнародними та внутрішніми авіалініями на регулярній та чартерній основі відповідно до чинних міжнародних договорів та ліцензій на експлуатацію авіаліній, що видаються в установленому порядку;
- обслуговування пасажирів, надання їм різного роду послуг в аеровокзалах і на борту повітряних суден;
- обслуговування вантажів відправників та одержувачів;
- продаж пасажирських і вантажних перевезень;
- підтримка льотної придатності повітряних суден;
- забезпечення якісного обслуговування авіаційної техніки та наземного обладнання;
- забезпечення авіаційної безпеки;
- забезпечення безпеки і регулярності польотів;

- високої культури обслуговування пасажирів і клієнтури в аеровокзалах і на борту повітряних суден на внутрішніх і міжнародних авіалініях;
- підготовка кваліфікованих кадрів [4, с .75].

До основних показників перевізної діяльності авіапідприємств відносяться:

- кількість перевезених пасажирів на рейсах авіакомпаній;
- кількість перевезеного вантажу на рейсах авіакомпаній;
- кількість перевезеної пошти на рейсах авіакомпаній;
- кількість виконаних рейсів за льотний період часу (сезон, півроку, рік);
- наліт годин авіакомпаній за льотний період часу (сезон, півроку, рік);
- пасажиропотік (вилетіли, прилетіли, транзитних і трансфертних);
- кількість обробленого багажу пасажирів при оформленні на рейси в аеровокзалах аеропортів;
- кількість обробленого платного багажу пасажирів;
- кількість обробленого вантажу при оформленні на рейси у вантажних терміналах аеропортів;
- кількість обробленої пошти;
- кількість обслужених рейсів авіакомпаній (літако – вилето-прильотів).

До економічних показників перевізної діяльності відносяться:

- пасажиропотік, який розраховується, як добуток кількості перевезених пасажирів за окремий час на відстань перевезення;
- тоннокілометраж, що розраховується, як добуток ваги (у тонах) перевезених вантажів за визначений час на відстань перевезення;
- коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел на рейсах компаній за певний період часу (місяць, рік);
- [10, с. 12].

Таблиця 1.1 – Фактори, що впливають на обсяги авіаперевезень

Фактори	Напрямок	
	Стримуючий зростання	Стимулюючий ріст
Макроекономічні	1. Спад виробництва 2. Девальвація валюти 3. Ріст вартості перельотів	1. Зростання населення держави 2. Зростання особистого доходу населення 3. Поява нових сегментів ринку 4. Пом'якшення валютних обмежень 5. Знижки та реклама
Мікроекономічні	1. Зростання цін для покриття витрат 2. Експлуатаційні витрати перевищують інфляцію 3. Витрати на контроль шуму і емісії 4. Недолік капіталу	1. Модернізація 2. Зростання паливної ефективності авіаперевезень 3. Здешевлення капіталу 4. Зниження собівартості 5. Поліпшення технології
Експлуатаційні	1. Держрегулювання 2. Перевантаження аеропортів 3. Погані комунікації	1. Розширення мережі польотів 2. Нові аеропорти 3. Лібералізація ринку

Складено автором

Аналіз виробничої діяльності кожного авіапідприємства має в собі строго об'єктивну оцінку середовища, в якому функціонує це підприємство, та місця, яке займає підприємство в ньому. Незмінне покращення показників виробничої діяльності кожної авіакомпанії досягається зростанням місця в рейтингу та визнанням лідуючого положення серед авіаційних перевізників [20, с. 56].

Практика виробила стандарти, відповідно до яких компанії оцінюють діяльність служби логістики та їх менеджерів. До них відносяться;

1. Постійний контроль запасів товарів у поточному році і знаходження можливості їх скорочення на складах підприємства і в системі розподілу.

2. Обслуговування споживачів рівні 92% доступності продукту і готовності його до відвантаження протягом 5 днів з дня прийняття замовлення.

3. Постійна підтримка витрат на діяльність служби логістики на підприємстві на рівні 3,5% від обсягу продажів в поточному році.

4. Частка всіх видів транспортних витрат до 2,5% від обсягу продажів в поточному році і 2,4% в наступному році.

5. Скорочення різних пошкоджень товарів при навантаженні-розвантаженні до 10% від обсягу продажів в поточному році.

6. Підтримка високої точності виконання замовлень за часом і необхідної комплектації товарів на рівні 98% [26, с. 51].

За напрямом дослідження, змістом, постановочної частини і результатами методи, використовувані в логістиці, можна класифікувати за їх групами – економічні, математичні, евристичні, економіко-математичні, організаційно-економічні. З урахуванням цього їх класифікація здійснюється за місцем в логістиці і призначенням при вирішенні логістичних завдань на економічні, математичні та евристичні. Кожну групу методів складають конкретні методи, вони представляють частину їх різноманіття, що застосовується при вирішенні логістичних завдань.

Наведемо найбільш популярні методи в логістичних дослідженнях. Зміст методів, класифікованих за вищеназваними групами, можна представити наступним чином:

- оцінка логістичних показників;
- економічні методи - балансовий метод, методи ціноутворення, аналіз ABC, аналіз XYZ, метод Парето, метод 5W2H;
- математичні методи - прогнозування – моделювання, оптимізація, метод найменших квадратів, прийняття рішення в умовах невизначеності;
- евристичні методи - дерево рішень, метод Монте-Карло, метод Делфі, «мозкова атака», евристичне прогнозування;

- економіко-математичні методи - метод центру ваги, планування, визначення точки беззбитковості, функціонально-вартісний аналіз, метод зниження залишку;

- організаційно-економічні методи - управління за цілями, нормативний метод, метод реактивного реагування, експертно-аналітичний метод, метод навчання дією [28, с. 32].

Розглянемо коротко суть кожного методу. Логістичні показники:

Показники, які оцінюють вклад логістики у діяльність підприємства, поділяються на:

1. показники, які характеризують саму логістичну систему;
2. показники, які характеризують її роботу.

До першої категорії відносяться логістичні активи, зокрема: транспорт, склади, запаси, обладнання. Логістичні активи можуть розглядатися як лівова частка активів підприємства. Так наприклад, у дистриб'юторів вони сягають 90 % від всіх активів. Оцінка управління активами показує, як швидко обертаються ліквідні активи та наскільки успішно окуповуються інвестиції, які були вкладені в основні засоби. Отже, показниками, що характеризують потужність логістичних активів є [34].:

- площа;
- місткість;
- пропускна спроможність,;
- кількість..

До наступної категорії зараховуються такі показники, як:

- ефективність логістичної системи (далі – ЛС);
- продуктивність ЛС;
- надійність ЛС;
- гнучкість ЛС [34].

Економічні методи:

- балансовий метод - заснований на зіставленні системи показників;

- аналіз ABC - контроль і управління багатономенклатурними запасами матеріальних ресурсів на основі проведення аналізу їх обсягів на складах;
- аналіз XYZ - визначення варіантів попиту на матеріальні ресурси і готові продукти (стабільний, сезонний, невизначений попит);
- методи ціноутворення - агрегатний, бальний, витратний, слідування за лідером, на основі рівня поточних цін, на основі рентабельності послуг, ринковий;
- метод Парето - класифікація аспектів проблеми за ступенем важливості і зосередження уваги на найважливішій з них;
- метод 5W2H (5 why's – чому, 2 how's – як) – визначення причин відхилень процесів від норм і знаходження способів вдосконалення цих процесів [27, с. 56].

Математичні методи:

- прогнозування статичне – ковзне середнє значення, експоненціальне згладжування) - впорядкована в часі послідовність спостережень, які проводяться через певні інтервали часу; прогнозування асоціативне (проста регресія, множинна регресія) - використовує змінні параметри, що піддаються оцінці;
- моделювання - дослідження процесів за допомогою створення і аналізу моделей (імовірнісне моделювання використовується при наявності в процесі довільного компонента), імітаційне моделювання (алгоритм можна скласти за допомогою комбінації детермінованих і стохастичних залежностей), статистичне моделювання (розробка моделей, що відображають статистичні закономірності об'єкта);
- оптимізація - лінійне програмування, тобто рішення задач шляхом пошуку ефективних рішень, графічне лінійне програмування обмежене класом задач з двома змінними, симплексний метод може бути застосований до задач, що містить більше двох змінних;

- метод найменших квадратів - призначений для побудови інтерполяційного многочлена і заснований на критерії мінімізації суми квадратів відхилень між реальними і розрахунковими даними [21, с. 60].

Евристичний метод:

- дерево рішень - для визначення і вибору оптимального напрямку дій з можливих варіантів, схематичне представлення проблеми для прийняття рішень, засноване на концепції очікуваного результату;
- Монте-Карло - чисельний метод, основу якого становить отримання значного числа реалізацій випадкового процесу, який формується таким чином, щоб ймовірні характеристики дорівнювали певним величинам задачі;
- Делфі - проведення експертного опитування певних фахівців в кілька етапів для відбору кращого з рішень;
- «мозкова атака» – генерування вільного потоку ідей щодо визначення проблем, причин їх виникнення, напрямків вирішення та прийняття рішення;
- евристичне прогнозування - засноване на різних операціях обчислення і процедурах, що доволіно впливають з досвіду і інтуїції фахівців, які здійснюють прогноз.

Економіко-математичні методи:

- центр ваги - визначення оптимального місця розташування розподільного центру (розглядаються витрати як лінійна функція відстані і доставлення кількості продуктів);
- планування - неформальні у вигляді таблиць і графіків, що дозволяють порівнювати проектні значення з можливостями, математичні у вигляді методів лінійного програмування (графічний, симплексний);
- визначення точки беззбитковості - математичний, коли визначається обсяг реалізації в одиницях продуктів, який необхідний для покриття всіх витрат, і на основі методу маржинального доходу, тобто точки беззбитковості, яка

досягається при отриманні доходу, достатнього для покриття постійних витрат;

- функціонально-вартісний аналіз - комплексне системне дослідження логістичної діяльності, засноване на взаємопов'язаному розгляді функцій, властивостей і каналів створюваних продуктів;
- залишок, що знижується, - метод прискореного зносу або амортизації, в якому показник за період вартості розраховується за допомогою множення певного коефіцієнта на залишкову або балансову вартість фонду [28, с. 32].

Організаційно-економічні методи:

- управління по цілях - для управління персоналом, полягає в постановці окремої мети для кожного працівника;
- нормативний - застосовується система нормативів, які характеризують функції з управління персоналом;
- реактивне реагування - ґрунтується на однозначності відносин безлічі обставин і поведінок, при цьому кожна ситуація може викликати одну певну реакцію;
- експертно-аналітичний - до певного процесу залучаються фахівці в галузі управління персоналом, що володіють високою кваліфікацією;
- навчання дією - навчання персоналу конкретною дією як рушійної сили навчання [33, с. 40].

На підставі розглянутих методів розробляються методики, які є складовими методології і являють собою практичну реалізацію бізнес-процесів у вигляді вирішуваних завдань. Методика в загальному вигляді складається з конкретизації і деталізації певного методу, зведення його до інструкції або алгоритму, в яких чітко описується спосіб здійснення тих чи інших функцій або всієї діяльності підприємства. За допомогою методик розрахунку методи зводяться в комплекс, завдяки якому визначаються показники роботи логістичної системи та ефективності рішень. Організація ефективного логістичного управління вимагає забезпечення доступу до великих обсягів інформації про діяльність підприємства і

оточуючих його структур з метою аналізу і подальшого прийняття управлінських рішень. При цьому дуже важливо домогтися координації діяльності служби логістичного управління з іншими управлінськими підрозділами підприємства.

Розгляд методів оцінки логістичної діяльності дозволяє проаналізувати системи доставок товарів і дає можливість вишукувати шляхи їх вдосконалення. Кожен розглянутий метод відокремлено не дає повноцінної оціночної картини для логістики, для отримання найбільш достовірної інформації про функціонування логістичних систем необхідно їх оцінювати по максимальному числу параметрів, що не дозволяє зробити жоден з існуючих методів оцінки. Аналіз методів дослідження логістичної діяльності дозволив виявити їх вузькі місця і визначити напрямки синтезу методів оцінки логістичних систем.

Висновки до розділу 1

Термін «повітряний транспорт» широко використовують на практиці, позначаючи їм транспортну діяльність, здійснювану в повітряному просторі з використанням в якості рухомого складу повітряних суден. Для позначення діяльності в повітряному просторі традиційно застосовується термін «авіація».

Під повітряним перевезенням розуміється транспортне переміщення в повітряному просторі вантажу або людини, здійснюване за допомогою руху повітряного судна по встановленій повітряній лінії (трасі).

Перевезення пасажирів і транспортування вантажів за допомогою повітряних суден називається авіаперевезенням.

Авіаційне підприємство – це юридична особа, яка незалежно від своєї організаційно-правової і форми власності, має головною метою своєї діяльності здійснення повітряних пасажирських, вантажних, багажних та поштових перевезень за певну плату. Експлуатант – це громадянин або юридична особа, яка має повітряне судно у власності на умовах оренди та на законній підставі, використовують це повітряне судно для польотів і мають сертифікат (свідоцтво) експлуатанта. Перевізник – це експлуатант, який має дозвіл або ліцензію на здійснення будь-яких авіаперевезень.

Як випливає з вищенаведених визначень суб'єктів авіаперевізної діяльності, авіаційне підприємство виступає в якості родового, узагальнюючого поняття, оскільки при наявності відповідних ліцензій і сертифікатів може здійснювати свою діяльність і в якості експлуатанта і в якості перевізника. При цьому до числа авіаційних підприємств можуть бути віднесені тільки комерційні експлуатанти цивільної авіації, які здійснюють діяльність на оплатній основі.

Отже, ринок авіаційних перевезень – завжди актуальна пропозиція і повністю платоспроможний попит на пасажирські та вантажні перевезення. Серед умов функціонування ринку авіаційних перевезень, можна назвати існування самої потреби на авіаперевезення та перевізників, які можуть задовольнити цю потребу.

До основних логістичних показників діяльності відносяться:

- пасажиропотік, який розраховується шляхом добутку кількості перевезених пасажирів за певний час на відстань перевезення;
- тоннокілометраж, що розраховується шляхом добутку ваги перевезених вантажів за визначений час на відстань перевезення;
- коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел на рейсах компаній за певний період часу (місяць, рік);

Отже, аналізуючи виробничу діяльність авіапідприємств слід розуміти, що це матиме строго об'єктивну оцінку сфери та середовища, в яких діє це підприємство, та місця, яке займає підприємство в ньому. Поліпшення показників діяльності авіакомпаній досягається за рахунок зростання місця у рейтингу авіакомпаній та визнанням лідуючої позиції серед авіаційних перевізників.

2 АНАЛІЗ ЛОГІСТИКИ МІЖНАРОДНИХ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ

ТОВ «SKY UP»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Sky UP»

ТОВ «Sky UP» – національний український авіаперевізник, лоукост, що здійснює різноманітні міжнародні пасажирські перевезення і перевезення вантажу по Україні та закордон, а також надає логістичні послуги з митного оформлення і складського сервісу.

Авіакомпанія є діючим членом міжнародних і українських асоціацій, зокрема FIATA (International Federation of Forwarders Associations), IAM (International Association of Movers), АМЕУ (Асоціація Міжнародних Експедиторів України), та володіє всіма необхідними сертифікатами та ліцензіями.

Компанію ТОВ «Авіакомпанія Скайап» зареєстровано в Києві у червні 2016-го. Центральний офіс компанії розташований в місті Київ, а сама авіакомпанія базується в аеропорту Бориспіль. Компанія надає послуги з авіаперевезення пасажирів, здійснює міжнародні та внутрішні перельоти. Чартерні перельоти здійснюються з Києва, Харкова, Львова та Одеси. Наразі компанія має 16 міжнародних напрямків, а саме: Анталія, Бодрум, Даламан (Туреччина), Шарм-ель-Шейх, Хургада, Марса-Алам (Єгипет), Тіват (Чорногорія), Барселона, Пальма-де-Майорка, Тенерифе, Аліканте (Іспанія), Тирана (Албанія), Ріміні (Італія), Бургас, Варна (Болгарія), Ларнака (Кіпр), Дубай (ОАЕ) тощо. З січня 2020 року компанія значно розширила подорожі до Італії.

Компанія пропонує свої послуги вже протягом 4 років і професійно справляється зі своїми обов'язками.

Головним завданням в управлінні ТОВ «Sky UP» є покладання зусиль працівників задля забезпечення ефективності у виконанні всіх поставлених компанією завдань.

Діяльність ТОВ «Sky UP» здійснюється на основі Сертифікату Державної авіаційної служби України, яке надає право продажу авіаперевезень, ліцензії Державного агентства України з туризму та курортів на право здійснення

туроператорської діяльності, акредитації агентства в міжнародній організації IATA.

Сертифікат на право продажу авіап перевезень – це документ, який дозволяє авіакомпаніям здійснювати продаж перевезень на території України, який видається авіакомпанії Укравіатрансом та свідчить про те, що ця компанія відповідає всім чинним вимогам Міністерства інфраструктури України.

Як вже було зазначено, ТОВ «Sky UP» має акредитацію в Міжнародній асоціації повітряного транспорту IATA, що є гарантією надійності та кредитоспроможності авіакомпанії. Акредитація в IATA дозволяє авіакомпаніям працювати з будь-якими аеропортами світу, готельною сферою, компаніями з оренди автомобілів. Якщо акредитація позитивної, то агентству привласнюється код IATA.

Компанія ТОВ «Sky UP» здійснює таку діяльність:

- міжнародні пасажирські авіап перевезення;
- діяльність за схемою «аеропорт – аеропорт»;
- міжнародні авіап перевезення вантажу;
- транзит вантажу через аеропорт «Бориспіль»;
- вантажні авіап перевезення під митним контролем з/до аеропорту «Бориспіль» і інші;
- митне оформлення всіх типів вантажу;

Авіакомпанія ТОВ «Sky UP» здійснює авіап перевезення таких типів вантажів:

- генеральні;
- цінні;
- продукти, що швидко псуються;
- небезпечні;
- вантажі, що мають великі габарити чи вагу;
- вантажі, які потребують миттєвої доставки за короткий період часу;
- тварини.

Вантажні авіап перевезення – самий швидкий спосіб доставити будь-який тип вантажу до інших країн чи доставити вантаж до України із-за кордону. Але вартість таких послуг є значно дорожчою, ніж ціна аналогічних послуг іншими видами транспорту. Серед факторів, що впливають на вартість вантажних авіап перевезень, головними є:

- тип, габарити, вага, об'єм вантажу;
- напрям доставки;
- строки здійснення доставки;
- підтримка вантажу на всіх етапах перевезення;
- страхування;
- упаковка;
- інші чинники, що пов'язані з окремими особливостями вантажу, який транспортується.

Авіап перевезення сьогодні – це максимально перспективний напрямок міжнародної вантажних перевезень. До беззаперечних плюсів відносяться – швидкість та надійність.

Незважаючи на стрімке зростання конкуренції на ринку міжнародних пасажирських та вантажних авіап перевезень, ТОВ «Sky UP» є одним з лідерів з авіап перевезень в Україні. Компанія наразі розглядається у якості досить сильного конкурента авіакомпанії МАУ, так як постійно розширює не тільки напрями перевезень, а й флот. До конкурентних переваг можна віднести те, що SkyUp Airlines – є першим українським лоу-костом, цінова політика яких є привабливою для українських та іноземних пасажирів (наприклад, вартість квитків на внутрішні перельоти стартує від 400 грн).

Наявний розмір пасажирського флоту станом на 2020 рік становить 12 літаків, та до 2022 планується їх збільшення до 18 (рис 2.1).

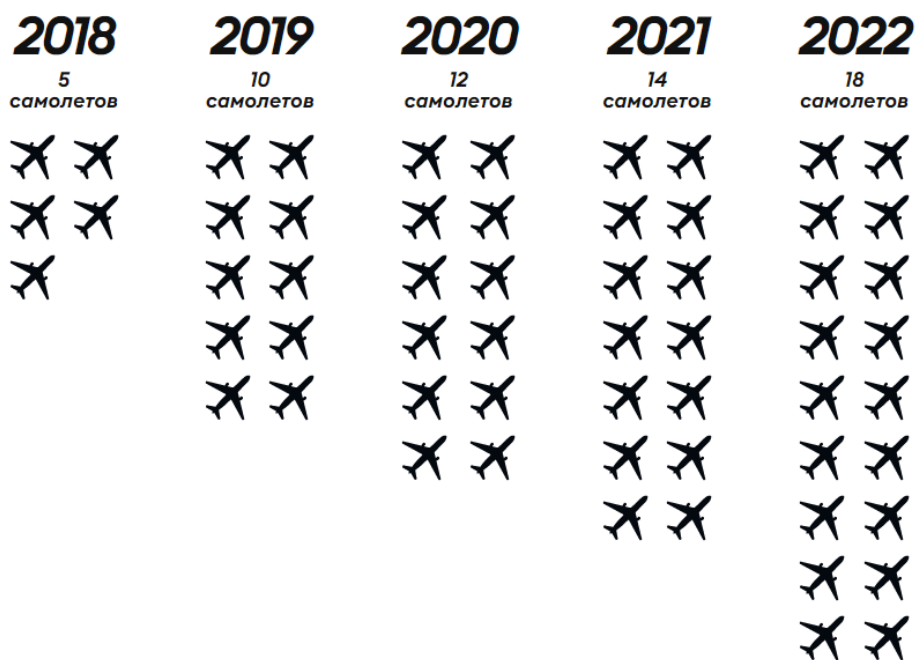


Рисунок 2.1 – Наявний та запланований розмір флоту Sky Up 2018-2022 рр
(джерело [9])

Основними одиницями виміру продукції авіакомпанії є кількість пасажирів, операції зльоту та посадки і кількість обробленого вантажу, транзитність.

Іншими головними одиницями виміру діяльності авіакомпанії є фінансові показники, які включають, перш за все, дохід, який має поділяється на авіаційний та неавіаційний.

В умовах економічно і юридично незалежного функціонування авіакомпанії, при розробці методів оцінки діяльності авіакомпанії слід враховувати особливості цієї компанії у загальній системі авіаперевезень. Враховуючи ці особливості, поняття «економічна ефективність функціонування авіакомпанії» має на увазі економічно незалежний та стабільний стан компанії, який постійно та регулярно взаємодіє з іншими суб'єктами процесу перевезень, здійснюючи певні визначені обсяги комерційних та технічних операцій, керуючись системою економічних показників, що і визначають цей ефективний стан [19].

Перспектива ТОВ «Sky UP» полягає в тому, щоб стати однією з найбільш привабливих до використання авіакомпаній Європи, яка забезпечує якісне обслуговування зростаючої кількості повітряних суден та пасажирів між Західною

та Східною Європою, Америкою, Японією, Азією. Авіакомпанія стабільно здійснює свою діяльність в системі ринкових відносин, постійно покращуючи результати своєї діяльності.

Аналізуючи показники діяльності авіакомпанії ТОВ «Sky UP», то можна зазначити, що доходи основної діяльності авіакомпанії поділяються на авіаційні та неавіаційні.

Авіаційні доходи – це ті, що пов'язані із використанням власної інфраструктури авіакомпанії, зокрема плата за пакет послуги, таких як перевезення пасажирів та вантажу, надання митних послуг тощо. До витрат відносяться витрати щодо обслуговування літаків в аеропорту, технічна підтримка тощо.

Доходи та витрати від основної діяльності авіакомпанії представлені у таблиці 2.1

Таблиця 2.1 – Доходи та витрати від основної діяльності авіакомпанії

	Бюджетні показники	2018 рік, грн.	2019 рік, грн.	Зміни 2019 року в порівнянні з 2018р	Зміни у відсотках 2019 року в порівнянні з 2018 р
1	Доходи	111 071 040	156 888 000	+ 45 816 960	29,2 %
2	Витрати	98 042 220	138 887 000	+ 40 844 780	29,4 %

Складено автором на основі даних підприємства

З даної таблиці зрозуміло, що доходи суттєво збільшились, що зумовлено збільшенням кількості повітряних суден і активної діяльності лоу-кост, тим самим збільшилися авіаційні доходи. Також спостерігаємо збільшення витрат через збільшення флоту та цін на обслуговування літаків. Збільшення витрат викликано збільшенням ціни на паливо, фонду оплати праці, страхових внесків, та спостерігається також збільшення витрат на модернізацію і підтримку інфраструктури авіакомпанії ТОВ «Sky UP».

Проведемо факторний аналіз впливу інфляції на прибуток підприємства (авіакомпанії).

При здійсненні такого аналізу слід враховувати вплив інфляції. Вартість послуги в 2019 році зросли в порівнянні з 2018 роком близько на 7,4%. Отже, індекс цін становить:

$$\text{Індекс цін} = (100+7,5)/100=1,075.$$

Тоді, в 2019 році прибуток в порівнянних цінах дорівнюватиме:

$$\text{Приб.2019. в пор. цінах.} = \text{доходи 2019 року} / \text{Інд.цін.}$$

$$\text{Приб.2019. в пор. цінах.} = 17688000 / 1,075 = 16609076,4 \text{ грн.}$$

$$\text{Приб.2018. в пор. цінах.} = \text{доходи 2018 року} / \text{Інд.цін.}$$

$$\text{Приб.2018. в пор. цінах.} = 11307104 / 1,075 = 10443810 \text{ грн.}$$

Бачимо, що прибуток за ті послуги, які надала авіакомпанія ТОВ «Sky UP» в 2019 році в порівнянні з 2018 роком зріс через інфляцію на 1080923,6 грн.

Щоб визначити рівень впливу зміни вартості на зміну розміру прибутку слід добуток різниці через інфляцію прибутку за надані послуги авіакомпанією ТОВ «Sky UP», в 2019 році порівнюючи із 2018 роком і рентабельності продажів, який становить близько 27%, розділити на 100%.

$$(1080923,6 * 27) / 100 = 291849,4 \text{ грн.}$$

Отже, приріст вартості на послуги у звітному році порівнюючи із минулим роком в середньому на 7,5% призвів до зростання суми прибутку від продаж послуг на 291849,4 тис.грн.

Зміну в прибутках від продажу під впливом фактору кількості наданих послуг, рахуємо, як добуток різниці доходів звітного року порівнюючи із минулим роком, помножену на рівень рентабельності продажів і поділену на 100%.

$$(4265266,4 * 27) / 100 = 1151622 \text{ грн.}$$

Отже, спостерігаємо, що під впливом інфляції ростуть ціни і доходи авіакомпанії ТОВ «Sky UP», значно збільшилася кількість проданих послуг, тому збільшилась рентабельність.

Ріст витрат зумовлений збільшенням ціни на паливо, фонду оплати праці, ставок страхових внесків, а також витрат на модернізацію і підтримку інфраструктури авіакомпанії ТОВ «Sky UP» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Структура основних затрат ТОВ «Sky UP» за 2019 рік

	Витрати	Структура витрат в %
1	2	3
2	Оплата праці	26%
3	Страхові внески	10%
4	Амортизація основних виробничих фондів	1%
5	Утримання, експлуатація будівель, споруд, обладнання	2%
6	Електроенергія, опалення, каналізація	1%
7	Радіозв'язок	1%
8	Утримання та експлуатація спецтранспорту	2%
9	АвтоПММ	1%
10	Ремонт в сторонніх організаціях (гума, акумулятори, інші запчастини)	1%
11	Ремонт основних виробничих фондів (будівлі, споруди, обладнання)	1%
12	Оренда каналів і послуги зв'язку, послуги інших сторонніх організацій	4%
13	Інші виробничі витрати	51%
14	АвіаПММ	45%
15	Бортхарчування	2%
16	Інші виробничі витрати (витрати по сертифікації, страхування, підготовка кадрів, бланкова документація, збірки АНІ)	2%
17	Загальногосподарські витрати	3%
18	Податки	2%
19	Інші загальногосподарські витрати (госптовари, канцтовари, витрати на відрядження, мийочі засоби тощо)	1%

Складено автором на основі даних підприємства

З вище наведеної таблиці видно, що найбільшу частку витрат у авіакомпанії ТОВ «Sky UP» становлять витрати на придбання авіа, оплату праці, страхових внесків, а також видно, що наразі в авіакомпанії присутні такі витрати,

як витрати з незавершеного будівництва і створення резервів, а саме сумнівних заборгованостей і резерви під знецінення фінансових вкладень (рис. 2.2).

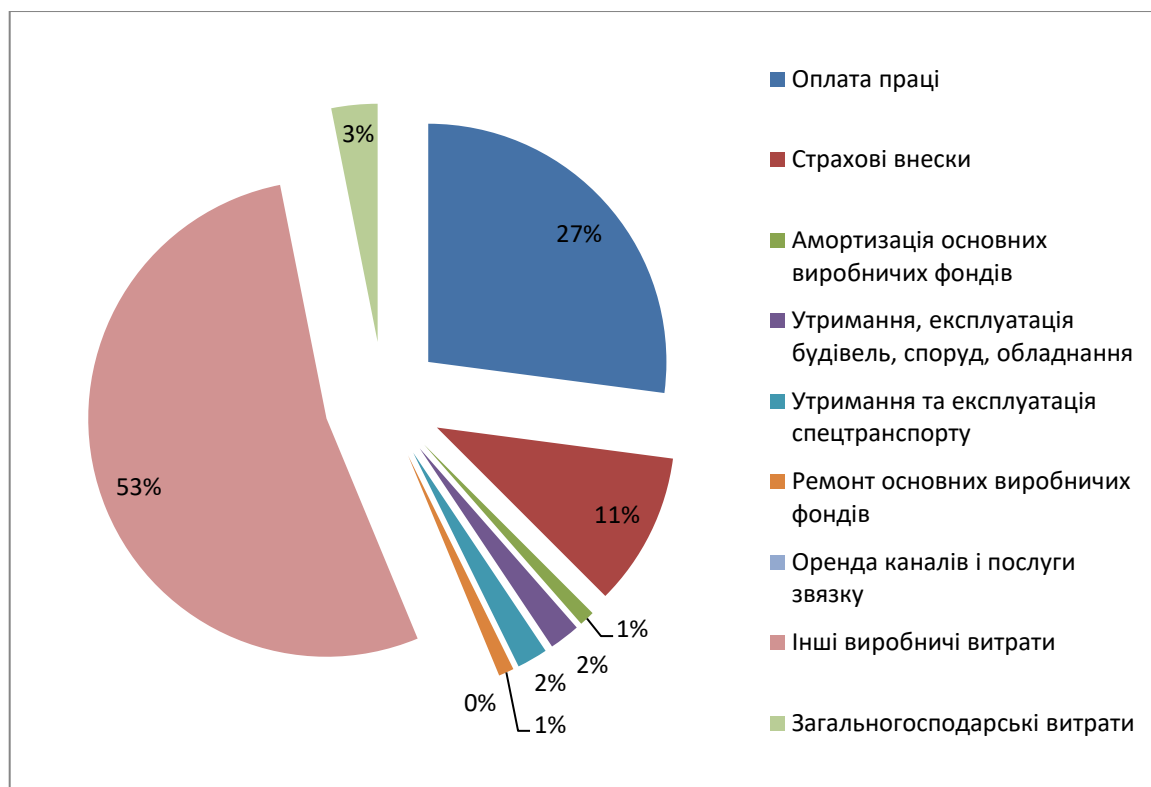


Рисунок 2.2 – Структура витрат ТОВ «Sky UP» за 2019 рік

(складено автором)

Зробивши детальний аналіз можна зробити підсумок, що прибуток 2019 року від надання авіаційних і неавіаційних послуг склав 156880 тис.грн., що порівнюючи із 2018 роком зріс на 29,2 %. Також зросла продуктивність праці в зв'язку із покращенням умов праці працівників. У підсумку чистий прибуток 2019 року склав 10,8 млн. грн., що у два рази більше ніж минулого року. Але, витрати, також зросли через розвиток інфраструктури, який з 2017 по 2019 рік склав приблизно 380 млн.грн. згідно із бізнес-планом, та зросли витрати під впливом зміни тарифів на авіаПММ і зміни оплати праці і страхових внесків.

Вартість необоротних активів зросла на 6 381,1 тис гривень, у зв'язку із інвестиціями задля покращення інфраструктури авіакомпанії ТОВ «Sky UP».

Основні засоби, які перебувають у власності підприємства, включають в себе переважно будівлі і споруду, а також виробниче обладнання.

Збільшення оборотних активів 2019 року становить 8266,2 тис. гривень (46%) за рахунок збільшення дебіторської заборгованості (а, саме – на 4 453 тис. гривень (47%)) і грошових засобів (а, саме: на 3 783,7 тис. гривень (86%)). У склад дебіторської заборгованості на кінець 2019 року включаються передоплата за постачання палива для літаків та спецтехніку.

Також, грошові кошти на рахунках на кінець 2019 року були зарезервовані в зв'язку із наявними ризиками кредитних договорів і також із зниженням ліквідності підприємства.

У зв'язку із резервуванням вільних грошових коштів, що зберігаються на розрахунковому рахунку, заборгованість по кредитах у кінці 2019 року зросла несуттєво і склала 2 573,6 тис. гривень (близько – 21%). До кредиторської заборгованості відносяться передоплата ТОВ «Sky UP» за постачання палива в певний період і заборгованість по проектних роботах.

Фінансування діяльності ТОВ «Sky UP» здійснюється за рахунок власних коштів та позикового капіталу, основу якого складають кредити і кошти, які залучені від розміщення облігацій. Нижче представлена динаміка і структура пасивів підприємства: (рис 2.3).



Рисунок 2.3 – Структура пасивів ТОВ «Sky UP» станом на 1 січня 2019 р.

(складено автором)

На початок 2019 відсоток власних коштів в пасивах складав – 54%.

У 2018 році розмір зобов'язань підприємства зріс на 2%, що пов'язано, перш за все, із переоцінкою кредитних зобов'язань внаслідок зміни курсу валют. Отже, станом на 01.01.2019 р., обсяг заборгованості ТОВ «Sky UP» за банківськими позиками становив 2.97 млрд. грн.; ще 0.75 млрд. грн. склала поточна заборгованість із боргових цінних паперів. За 2018 рік заборгованість по лізингу була повністю погашена. Також, бачимо, що майже весь обсяг запозичень здійснено на довгостроковій основі. До ключових кредиторів ТОВ «Sky UP» відносяться Кабінет міністрів України та також державні банки. Інформація щодо заборгованості по кредитах і інших фінансових зобов'язань ТОВ «Sky UP» відображена у рис. 2.4.

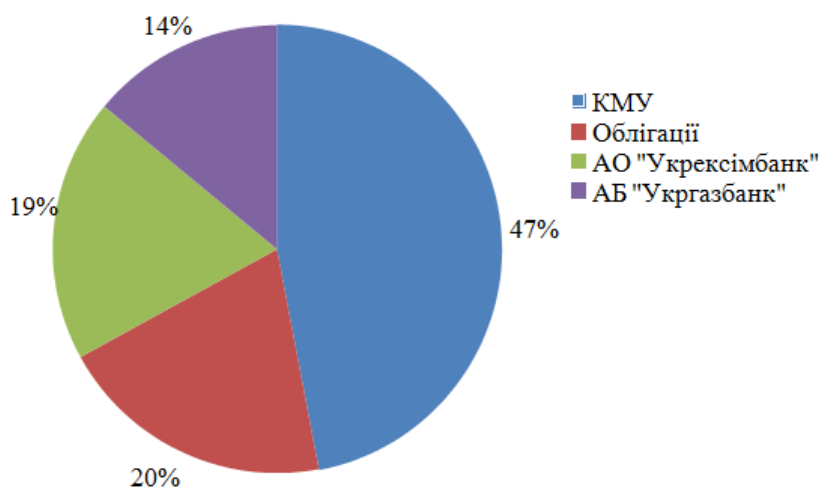


Рисунок 2.4 – Структура заборгованості за кредитами станом на 1 січня 2019 р.

(складено автором)

Великий обсяг надходжень пов'язаний із валютним курсом (аеропортові збори) або здійснений в іноземній валюті, тому валютні і індексовані позики не мають додаткової загрози ліквідності. ТОВ «Sky UP» обслуговує фінансові зобов'язання відповідно до умов їх залучення.

До основного обсягу кредиторської заборгованості відноситься поточна заборгованість за виконання підрядні роботи. Кредиторська заборгованість і заборгованість за розрахунками разом становлять близько 1% від всіх пасивів

ТОВ «Sky UP». Обсяг доходів майбутніх періодів залишається відносно стабільним, та на початок 2019 становить 0.4 млрд. грн.

Фінансовий аналіз здійснюється за наступними параметрами: структура майна, фінансова стійкість, вартість чистих активів, рентабельність, ділова активність тощо. Спостерігається позитивна динаміка збільшення власного капіталу та також збільшення чистих активів (на 6%).

Коефіцієнт автономії організації на 31.12. 2019 р. склав 0,72. Таке значення вказує на оптимальне співвідношення власного та позикового капіталу авіакомпанії ТОВ «Sky UP». Як раніше вказані дані в табл. 2.3, що коефіцієнт автономії за останній квартал зріс на 0,01 (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка коефіцієнтів ТОВ «Sky UP»

	Показник	Норматив	Середнє значення по галузі	На 01.01.19	На 31.12.19
1	2	3	4	5	6
2	Коефіцієнт автономії	0,5 – 0,8	0,71	0,71	0,72
3	Коефіцієнт фінансування	0,6 – 4	1,79	2,44	2,53
4	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,1	0,05	-0,52	-0,03
5	Коефіцієнт поточної ліквідності	>1-2,5	1,45	0,67	1,03

Складено автором на основі даних підприємства

На 01.01.2019 бачимо, досить низький рівень коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами (а саме, до - 0,52) що пов'язано із великою часткою інвестицій у виробничі потужності, але цей показник швидко зростає. Через це, на 31.12. 2019 значення коефіцієнта виключно хороше.

Станом на 31.12.2019 спостерігається покриття власними оборотними засобами наявних в авіакомпанії ТОВ «Sky UP» запасів та витрат, отже фінансовий стан організації за цією ознакою можна характеризувати, як стійкий.

На початку 2019 року значення показника ліквідності було менше одного, це означає, що авіакомпанія була не в змозі погасити усі існуючі заборгованості в повному обсязі. Але, під кінець поточного року показник зріс, що відбулося за рахунок збільшення дебіторської заборгованості і грошових залишків в порівнянні із кредиторською заборгованістю.

Отже, можна поміти значне покращення фінансової стійкості авіакомпанії.

Різке зростання показників рентабельності (табл.2.4) свідчить про ефективність використання власного капіталу. А рентабельність активів показує виключно хороше значення, що дорівнює 27%. Зміна величини коефіцієнта рентабельності власного капіталу може бути викликана прискоренням темпу збільшення прибутку. Ріст цього показника відповідає меті авіакомпанії, тобто зростання прибутку підприємства.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «Sky UP»

Показник	Середнє значення по галузі	2018 рік	2019 рік
Рентабельність власного капіталу	21%	15%	27%
Рентабельність активів	15%	11%	19%

Складено автором на основі даних підприємства

Значно збільшилися у звітному 2019 році коефіцієнти ділової активності, і при цьому скоротився період їх оборотності під впливом збільшення виручки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка показників оборотності активів авіакомпанії ТОВ «Sky UP»

Показник	Середнє значення по галузі, у днях	2018 рік	2019 рік
Період оборотності активів	181	151	134
Період оборотності дебіторської заборгованості	23	15	17
Період оборотності кредиторської заборгованості	33	29	26

Складено автором на основі даних підприємства

За рахунок зростання дебіторської заборгованості відбулося збільшення період її оборотності, але, це ще доки сильно відрізняється від періоду оборотності кредиторської заборгованості. Пасажирську заборгованість можна швидше перевести в грошові засоби, чим приходить строк оплати перед кредиторами, що свідчить про високий рівень платоспроможності підприємства.

Слід сказати, що підсумкові результати отримані із урахуванням, як значень показників, так і динаміки показників на кінець аналізованого року, та також їх прогностні значення. Здатність компанії відповідати за своїми зобов'язаннями у короткостроковій і довгостроковій перспективі, свідчить про дуже хороший фінансовий стан авіакомпанії.

Якісна та кількісна оцінка значень фінансових показників авіакомпанії ТОВ «Sky UP» проведена з урахуванням галузевих особливостей діяльності організації (табл. 2.6).

Проаналізувавши всі дані (табл. 2.6) можна підвести підсумок, щодо продуктивності діяльності авіакомпанії ТОВ «Sky UP» в період з 2018 по 2019 рік. Збільшилась кількість обслуговуваних пасажирів (+21%), але ці данні є початковими, адже до кінця 2019 року авіакомпанія ТОВ «Sky UP» планує наростити кількість обслуговуваних пасажирів до 75 %, тобто до 800 тис. пасажирів.

Таблиця 2.6 – Динаміка основних показників підприємства

	Показник	2018 рік	2019 рік	Динаміка	Динаміка Δ
1	2	3	4	5	6
2	Доходи (грн.)	111 07104	15 688 000	45 816 960	29%
3	Витрати (грн.)	98 042 220	138 887 000	40 844 780	30%
4	Необоротні активи (тис. грн.)	40 627,50	47 008,60	6 381,1	14%
5	Оборотні активи (тис. грн.)	9609,5	17875,7	8 266,2	46%
6	Чисті активи (тис. грн.)	35634,6	46494,9	10 860,3	23%
7	Об'єм злітної маси (тис.тон)	769,164	1332,81	563,65	42%
8	Кількість обслугованих ПС (од.)	10 013	17 379	7366,00	42%
9	Кількість обслугованих пасажирів (тис. ос.)	469,8	594,5	124,70	21%

Складено автором на основі даних підприємства

Число рейсів в авіакомпанії ТОВ «Sky UP» у 2019 року склало 17 606, що на 93,7% більше порівнюючи із аналогічним періодом 2018 року. З них – 9462 рейси були виконані по території України, а 8144 рейси – до інших країн.

Всі вище перераховані позитивні зміни пов'язані із значно вищими витратами 2018 року і початку 2019 року у зв'язку із введенням у експлуатацію нового міжнародного терміналу в аеропорту «Бориспіль», та всіх інших модернізованих об'єктів та суб'єктів інфраструктури, кількість доходу теж зросла у зв'язку з тим, що збалансувалися показники доходи – витрати.

SWOT-аналіз авіакомпанії ТОВ «Sky UP», що ґрунтується на аналізі ринку та можливостей розвитку, представлений в таблиці 2.7

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз авіакомпанії «Sky UP»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Велика кількість напрямів подорожів; - Низькі тарифи; - Вантажні перевезення; - Велика частка міжнародних авіаперевезень; - Наявність мережі трансконтинентальних рейсів; - Безвізовий режим з країнами ЄС 	<ul style="list-style-type: none"> - Залежність від сезонного попиту; - Затримки рейсів; - Низька частота здійснення рейсів порівняно з конкурентами; - Невелика кількість літаків
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Географічне положення, яке сприяє розширенню та розвитку системи маршрутів; - Укріплення позиції базової авіакомпанії (нaroщування обсягів перевезень та стикувальних рейсів); - Відкладений попит на авіаперевезення, який буде задоволений після покращення ситуації в країні. 	<ul style="list-style-type: none"> - Діяльність конкретних авіакомпаній (MAY, WIZZAIR, RYANAIR) - Економічна криза, падіння купівельної спроможності населення; - Карантинні обмеження, викликані пандемією коронавірусу.

Складено автором на основі даних підприємства

Зробивши, SWOT аналіз можна визначити наступні пріоритетні напрямки:

- розширення сфери діяльності авіакомпанії, тобто збільшення напрямів подорожів;
- розширення здійснення вантажних перевезень;
- активне впровадження заходів із збільшення рівня обслуговування пасажирів, перш за все, стосовно надання неавіаційних послуг;
- посилення заходів із підтримки належного рівня безпеки;
- скорочення витрат (або cost cutting), в тому числі зниження собівартості послуг.

2.2 Аналіз логістичної діяльності ТОВ «Sky UP» та оцінка її ефективності

Для того, щоб визначити місце авіакомпанії «Sky UP» серед авіаперевізників та проаналізувати її логістичну діяльність, перш за все, було проаналізовано галузь, в якому функціонує авіакомпанія та існуючих конкурентів.

Так, українські авіакомпанії за 7 місяців 2019 року перевезли 7 млн 652,5 тис. пасажирів, що на 10,9% більше ніж той самий показник минулого року. [3]

Обсяг пасажирських перевезень на міжнародних маршрутах збільшився на 11% і становив 6 млн 985 тис. осіб, на внутрішніх був зафіксований на рівні 667,5 тис. осіб. У період з січня по липень 2019 року українські авіакомпанії здійснили 58,6 тис. рейсів, збільшивши цей показник на 3,4% у порівнянні із таким самим періодом минулого року. З них 49,3 тис. рейсів – міжнародні (+3,6%). Пасажиропотік усіх аеропортів в Україні за період січень-липень 2019 року збільшився на 20% порівнюючи із аналогічним періодом минулого року та становив 13 млн 427 тис. осіб, з яких 12 млн 77,7 тис. пасажирів було перевезено міжнародними рейсами (+21,2%), а 1 млн 349,4 тис. пасажирів здійснили вилети або прильоти внутрішніми рейсами [3].

З 2015 по 2019 рік поспіль спостерігається позитивна динаміка в обслуговування кількості вилетів і посадок в аеропортах України, – наразі цей показник сягає 216 592 польотів, а це на 9,4 % більше порівнюючи із результатом 2018 року. Найбільшу кількість вилетів та посадок, здійснених українськими і іноземними авіакомпаніями, Украерорух забезпечив минулого року у наступних українських аеропортах (рис 2.5) [18]:

- Київ (Бориспіль) – 111 667 (+14 % у порівнянні із 2018 роком),
- Київ (Жуляни) – 29 806 (-11,8 %),
- Львів – 19 334 (+24,2 %) [18],
- Одеса – 17 265 (+8 %),
- Харків – 11 291 (+25,8 %),
- Дніпро – 6779 (+16,4 %),

- Запоріжжя – 5 914 (-7,5 %),
- Полтава – 4121 (+30,3 %),
- Херсон – 2872 (-12,7 %),
- Івано-Франківськ – 2288 (+8,6 %) [18],
- Кропивницький - 1264 (+10%),
- Чернівці - 1110 (-2,4%),
- Вінниця - 1066 (-32,7%),
- Кривий Ріг - 994 (+40%),
- Ужгород - 503 (+42%). [18]



Рисунок 2.5 – Кількість злетів та посадок в аеропортах України в 2019 році.

(джерело [18])

Так, Украерорух у 2019 році найбільші обсяги аеронавігаційного обслуговування надав наступним авіакомпаніям (рис 2.6):

- Ukraine International Airlines (Україна) – забезпечено 58 772 політ (на 4,7 % менше у порівнянні із 2018 роком),

- Turk Hava Yollari A.O. (Туреччина) – 33716 (+12,5 %),
- Wizz Air Hungary LLC (Угорщина) – 20 944 (+37,3 %),
- ОАО Aviakompaniya Belavia (Білорусь) – 18 629 (+16,4 %),
- LOT Polish Airlines (Польща) – 18 449 (+16,7 %),
- SkyUp Airlines LLC (Україна) – 10 631 (+340,9 %),
- Wind rose Aviation Company (Україна) – 10 185 (+9,5 %),
- Ryanair LTD (Ірландія) – 9295 (+437,9 %),
- Azur Air Ukraine Airlines LLC (Україна) – 7229 (+48,8 %),
- Qatar Airways CO (Катар) – 5893 (+26,1 %). [18]



Рисунок 2.6 –Топ 10 авіакомпаній за кількістю польотів в Україні за 2019 рік.

(джерело[18])

Тобто, бачимо, що серед основних конкурентів авіакомпанії Sky UP серед українських авіакомпаній є МАУ, Wind Rose та Azur, серед міжнародних – Turkish Airlines та, особливо, Wizz Air та Ryanair, які є також лоукостами.

Переходячи до логістичної діяльності ТОВ «Sky UP» та її ефективності, то стратегічною місією авіакомпанії є швидке, безпечне, комфортабельне і своєчасне перевезення пасажирів від пункту до пункту. При цьому логічна місія покликана

підвищувати конкурентоспроможність компанії на світовому ринку шляхом впровадження логічних концепцій в організацію перевезень.

Отже, у 2018 році авіакомпанія «Sky Up» почала свою діяльність лише з 10 чартерними рейсами. Але вже в середині 2019 року регулярні рейси розширилися до 30 напрямів, а в кінці року до 50. Серед найбільш популярних напрямків регулярних перевезень «Sky Up» стали Тбілісі (Грузія), Барселона (Іспанія), Ларнака (Кіпр), Попрад (Словаччина) і Софія (Болгарія) (рис 2.7).

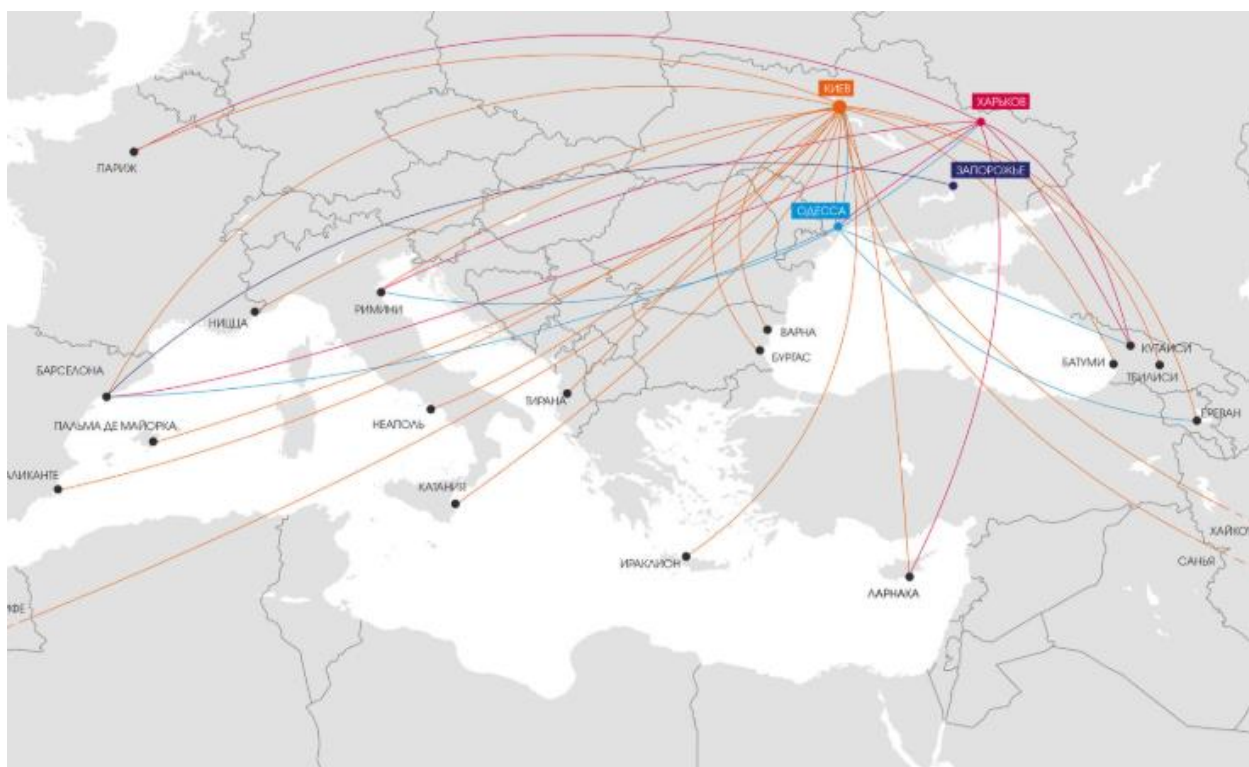


Рисунок 2.7 – Напрями регулярних рейсів Sky UP станом на кінець 2019 року.

(джерело [9])

Як результат активного розширення напрямів діяльності, показники логістичної діяльності ТОВ «Sky UP» за останні роки характеризуються стабільною тенденцією зростання (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Логістична діяльність ТОВ «Sky UP»

	Показник	2017 рік	2018 рік	Δ 17/18 роки	2019 рік	Δ 18/19 роки
1	2	3	4	5	6	7
2	Кількість обслугованих ПС (од.)	3467	10013	+ 288,8%	17379	+ 173,6%
3	- внутрішні рейси	2414	4753	+ 196,9%	9101	+ 191,5%
4	- міжнародні рейси	1053	5260	+ 499,5%	8278	+ 157,4%
5	Обслуговані пасажирів (тис.ос.)	28,9	469,8	+ 1625,6%	594,5	+ 126,5%
6	- внутрішні рейси	24,7	89,4	+ 361,9%	172,7	+ 193,2%
7	- міжнародні рейси	4,2	380,4	+ 9057,1%	421,8	+ 110,9%
8	Обробка пошти і вантажу (тис.т)	0	441,1	+100%	341,7	+ 77,5%

Складено автором на основі даних підприємства

Дана таблиця відображає логістичну діяльність авіакомпанії ТОВ «Sky UP». У зв'язку з появою нових рейсів, зросла кількість повітряних суден, що призвело до зростання пасажиропотоку і динаміці злітної маси.

Порівнюючи з 2017 роком, коли більшість обслуговуваних ПС виконувала внутрішні перевезення, вже у 2018 році кількість внутрішніх рейсів становила меншу частку злітної маси порівнюючи із міжнародними рейсами, а також значно збільшилась кількість обслуговуваних пасажирів, що має позитивний вплив на розвиток авіакомпанії ТОВ «Sky UP». І вже в 2019 році кількість обслуговуваних пасажирів внутрішніх і міжнародних рейсів достатньо зросла, але кількість обслуговуваних повітряних суден скоротилася через високі тарифи і їх коливаннями.

Специфіка організації роботи авіакомпанії ТОВ «Sky UP» обумовлена високим ступенем впливу зовнішніх факторів на існуючий пасажиропотік. У свою чергу потік пасажирів, які користуються послугами транспортних підприємств, породжує:

- фінансові потоки, які йдуть на оплату послуг постачальників, аеропортів, структур організації повітряного руху;

- потоки матеріальних засобів (парк, обладнання, запчастини, енергія і т. д.);

- потоки трудових ресурсів;

- потік літаків, що здійснюють авіарейси.

Таким чином, для ефективної обробки виникаючих різномірних потоків, до складу найважливіших ресурсів авіаперевізника входять:

- персонал, насамперед – льотно-технічний;

- флот і його експлуатаційні характеристики;

- мережа авіаліній, на яких продається основний продукт і задовольняється потреба споживача;

- мережа продажів - ключовий фактор ефективності та сервісу;

- менеджмент – інтегральний ресурс, як сукупність методів і ефект від синтезу попередніх ресурсів [13].

У зв'язку з цим, основними взаємовпливаючими один на одного комерційними процесами авіакомпанії є:

- планування мережі та розкладу;

- формування бюджету доходів і витрат авіаперевезень;

- управління продажами;

- управління доходами;

- управління витратами;

- контроль виконання бюджету.

Комплексний облік факторів експлуатації повітряних суден дозволяє знизити витрати на ПММ, виключити простої і вибрати найбільш оптимальний варіант літака для досягнення поставленої мети. Даний процес носить ітераційний характер, і його можна розділити на два етапи:

- 1) визначення собівартості льотної години за типами повітряних суден;

- 2) на основі результатів попереднього етапу виробляють підбір для повітряних суден авіаліній.

Для вирішення поставлених завдань проводиться аналіз наступних параметрів:

- загальна кількість маршрутів (внутрішніх регулярних, нерегулярних, чартерних);
- кількість пасажирів (на рік, на місяць, на тиждень, на один рейс);
- кількість рейсів (в рік, в місяць, в тиждень, в день);
- витрата палива (в рік, в місяць, в тиждень, в день, на рейс на кожен тип ВС);
- загальна сума витрат на всі рейси (на рік, на місяць, на тиждень);
- витрати на один рейс;
- час польоту одного повітряного судна, відстань польоту, крейсерську швидкість польоту.

Описані вище процеси оптимізації формують планові виробничі показники для прогнозування доходів від польотів, які дозволяють оцінити реалізованість обраної стратегії авіаперевезень за допомогою літакового парку компанії, перевізних потужностей і економічного потенціалу компанії, що забезпечують виконання розкладу.

Отже, аналізуючи ефективність логістики ТОВ «Sky UP», слід також звернути увагу на аналіз витрат, пов'язаних лише з виконанням логістичних операцій. До основних витрат авіакомпаній відносяться витрати на авіа-персонал, паливо, розширення та маркетинг, технічне обслуговування, матеріальні витрати та ремонтні витрати літаків та обладнання, прокат літаків, збори аеропортів, амортизація, тощо (табл. 2.9).

З табл. 2.9 зрозуміло, що логістичні витрати у 2019 році порівняно з 2018 зросли, що пов'язано з розширенням флоту авіакомпанії, відкриттям нових напрямів та співпрацею з більшою кількістю аеропортів та також підвищенням цін на послуги аеропортів та обслуговування. При цьому слід зазначити, що, як вже було проаналізовано раніше, доходи авіакомпанії також зросли, тому ріст витрат є цілком закономірним.

Таблиця 2.9 – Логістичні витрати ТОВ «Sky UP»

	2019, грн		2018, грн		Δ 2018/2019
Витрати на авіа-персонал	7 554 741,6	9,8%	5 363 095,6	9,0%	34,6%
Витрати на паливо	25 516 525	33,1%	17 400 265,7	29,2%	39,2%
Маркетинг та реклама	1 464 694,8	1,9%	1 191 799	2,0%	14,4%
Витрати на технічне обслуговування літаків	4 394 084,4	5,7%	3 575 397	6,0%	16,7%
Прокат літаків	12 411 361,2	16,1%	10 011 111,8	16,8%	18,0%
Збори аеропортів	21 045 351,6	27,3%	16 863 965,1	28,3%	18,2%
Інше	4 702 441,2	6,1%	5 243 915, 7	8,8%	(11,5%)
Разом	77 089 200	100%	59 589 951	100%	22,7%

Складено автором на основі даних підприємства

Зокрема, найбільше зростання відбулося у витратах на паливо (+34,6%), що пов'язано зі збільшенням кількості літаків. Також зростання відбулося у витратах на авіа-персонал (+34,6%). Це можна пояснити не тільки тим, що збільшилась кількість повітряних суден, а ще й тим, що ТОВ «Sky UP» запустила декілька програм для навчання льотного персоналу, зокрема:

- Fast Track to Command – це програма з підготовки командирів літаків, яка розроблена згідно до всіх чинних європейських стандартів
- Кадетська програма підготовки другого пілота
- Навчання бортпроводників, яке здійснюється за рахунок компанії

При аналізі ефективності логістики, слід також звернути увагу на рівень задоволення споживачів логістичними послугами авіакомпанії. Згідно до даних ТОВ «Sky UP» у 2019 році, рівень задоволення споживачів знаходиться на середньому рівні. Так, оцінку рівня задоволення споживачів логістичними та

супутніми послугами було оцінено за критеріями ціни, процесу придбання квитка, обслуговування, підтримка в аеропорту, час надання логістичної послуги, можливості щодо багажу та сам переліт на борту (рис 2.8).

Price	★★★★★
Booking Process	★★★★★
Staff	★★★★★
Airports	★★★★★
Timing	★★★★★
Luggage Allowance	★★★★★
On-board Experience	★★★★★

Рисунок 2.8 – Рівень задоволення логістичними послугами ТОВ «Sky UP» у 2019 році.

(джерело [9])

З рисунку 2.8 зрозуміло, що найнижчий рівень задоволення споживачів наявний у таких категоріях, як «можливості щодо багажу» через його дуже лімітовані обмеження та високу вартість додаткового придбання багажу, та також «підтримка в аеропорту» та «час», що пов'язано з великою кількістю затримок рейсів. Найкращий рівень задоволення споживачів можна побачити за такими категоріями як «ціна», так як авіакомпанія відноситься до типу low-cost.

При цьому, компанія «Sky UP» намагається максимально розширювати сферу діяльності, збільшувати пасажиропотік та вдосконалювати час надання своїх послуг. Так, наприклад в грудні 2019 року пасажиропотік становив 188 864 пасажирів та 1229 успішно виконаних рейсів. Кількість рейсів, що прибули вчасно – 72,9% (рис 2.9)



Рисунок 2.9 – Статистичні дані щодо кількості рейсів, пасажирів та часу затримки ТОВ «Sky UP» станом на грудень 2019 р.

(джерело [9])

Так як сама по собі лоукост-модель означає, що пасажиру не треба купувати відразу весь комплекс послуг на борту, включаючи харчування та багаж, то він може вибрати ті послуги, які йому потрібні в даний момент. Отже, крім основної послуги (перевезення), авіакомпанія ТОВ «Sky UP» в процесі перельоту пропонує своїм пасажирам ряд додаткових послуг, таких як:

- харчування на борту;
- спеціальне харчування (зокрема, вегетаріанське та дитяче);
- прохолодні та також алкогольні напої;
- свіжі журнали та газети.

Оскільки на ринку України діє значна кількість авіакомпаній, що надають аналогічні послуги, то підвищити конкурентоспроможність компанії представляється можливим лише за допомогою поліпшення якості цих послуг і підвищення комфортабельності перельоту. Логістична концепція «потрібний товар необхідної якості у необхідній кількості у необхідному місці у потрібний час і з мінімальними витратами» забезпечує авіакомпанії ТОВ «Sky UP» виконання зобов'язань перед пасажирями, які вона на себе покладає при продажу авіаперевезення.

Компанія ТОВ «Sky UP» намагається задовольнити всі вимоги пасажирів, що виникають з моменту придбання авіаквитка до моменту посадки літака в кінцевий пункт призначення:

- Інформацію про маршрути, рейси, тарифи, що застосовуються, знижки, а так само і сам авіаквиток пасажир може отримати в будь-якому агентстві по всьому світу завдяки міжнародним системам бронювання, застосовуваним авіакомпанією.

- Авіаквиток може бути оплачений в будь-якій точці світу, будь-якою валютою і будь-якими видами розрахунків, а так само може бути доставлений за бажанням пасажирів в будь-яке місце.

- Крім авіаквитка пасажир може замовити готель та автомобіль в будь-якому місті світу, що безвідмовно виконає агент компанії.

- Пасажир так само може заздалегідь замовити обслуговування в бізнес-залах в аеропорту, харчування в салоні літака, при необхідності додаткове крісло в літаку, аптечку для конкретного захворювання, медичну сестру і т. д.

Також існують відділи, від яких залежить успішний розвиток авіакомпанії ТОВ «Sky UP». Це організаційне і технічне забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків, маркетингові дослідження, які проводить відділ маркетингу і зовнішньоекономічних зв'язків. До його функцій входять:

- координація зв'язків структурних підрозділів авіакомпанії із закордонними і вітчизняними господарськими, фінансовими та іншими організаціями;

- розробка пропозицій щодо розвитку і зміцнення зв'язків із сторонніми організаціями на підставі вивчення їх можливостей;

- організація переговорів і зустрічей керівників авіакомпанії з представниками зарубіжних організацій;

- аналіз задоволення попиту за напрямками діяльності авіакомпанії і ринку послуг;

- розробка рекомендацій щодо організації розвитку комерційної діяльності авіакомпанії і забезпечення її ефективності;

- рекламна діяльність;

Розробку і реалізацію нових напрямків якісного обслуговування пасажирів, підвищення ефективності та якості роботи авіакомпанії, яка має відповідати сертифікаційним вимогам і чинним стандартам, здійснює служба якості.

Підрозділи, які впроваджують в авіакомпанії розвиток інформаційних систем на основі сучасних комп'ютерних технологій, забезпечують:

- розробку та вдосконалення загальної концепції і плану побудови інформаційної системи авіакомпанії;
- координацію діяльності і методичне керівництво структурними підрозділами авіакомпанії щодо використання сучасних інформаційних технологій.

Через поширення коронавірусної інфекції та впровадження карантинних заходів, компанія «Sky UP» була вимушена повністю призупинити свою діяльність з перевезення пасажирів з 20 березня 2020 року. Але через наявні можливості літаків, почалася співпраця з урядом щодо евакуації українців, які не змогли повернутися до України із-за кордону та доставку гуманітарних вантажів з Китаю до України та інших європейських країн.

Так, «Sky UP» здійснила 65 евакуаційних рейсів, останні з яких 28 квітня – міста: Неаполь, Стокгольм, 30 квітня – міста: Ларнака, 1 травня – місто: Дюссельдорф, 2 травня – міста: Лісабон, Париж, Цюрих, 4 травня – міста: Мілан, Франкфурт, Тараз, 6 травня – міста: Аліканте, Осло, Гоа, 7 травня – міста: Коломбо, Мале, 8 травня – міста: Тель-Авів, Прага, Коломбо, 10 травня – міста: Франкфурт та Делі. [14]

Всі літаки, які виконали спецрейси, були забезпечені спеціальними комплектами Universal Precaution Kit в разі виявлення підозри на зараження коронавірусною інфекцією на борту відповідно до вимог та чинних рекомендацій IATA та EASA щодо організації і здійснення авіаперевезень в умовах поширення пандемії COVID-19. [5]

Також, компанія здійснила близько 25 гуманітарних рейсів з Китаю, на яких було доставлено близько 400 тис. респіраторів і 50 тис. захисних масок для

українських лікарів. Це рейс був виконаний у якості «повітряного мосту», який організував Офіс Президента для забезпечення потреб України в засобах індивідуального захисту та медикаментах.

2.3 Основні проблеми організації логістичної діяльності ТОВ «Sky UP» та шляхи їх вирішення

Авіап перевезення є головною ланкою логістичного ланцюга ТОВ «Sky UP». Як і в інших галузях логістики, авіакомпанії ТОВ «Sky UP» намагається мінімізувати витрати на доставку пасажирів та вантажу, для отримання максимального прибутку, при цьому не втративши якість і швидкість доставлення в призначене місце до призначеного покупця.

Основними перевагами авіап перевезень ТОВ «Sky UP» є:

1. Швидкість. Якщо відстані перевезення дуже великі, то літаки - краще рішення. Тут розглядається як швидкість подолання самої відстані із пункту відправки до пункту призначення, так і швидкість отримання вантажу: це може здійснитися в день відправки.

2. Ціна. Авіакомпанія здійснює перевезення за дуже демократичні ціни.

3. Надійність. Цієї переваги можна досягти за рахунок самої специфіки авіатранспорту і його надійністю.

Виходячи з вище зазначених переваг, компанія має всі шанси подальшого розвитку у сфері не тільки пасажирських, а й вантажних перевезень. І все ж, у цих сферах авіап перевезень ТОВ «Sky UP» є суттєві проблеми. Загалом, їх можна класифікувати за такими напрямками.

1. Затримки пасажирських рейсів, пов'язані з недостатньою кількістю літаків. Як було раніше зазначено, наразі компанія володіє 12 літаками та здійснює більш ніж 55 напрямів. Аналізуючи вчасність виконання рейсів різних лоу-кост авіакомпаній, можна побачити з рис. 2.9, що вчасність виконання рейсів компанії «Sky UP» є нижчим за середній, що пов'язано з недостатньою кількістю літаків флоту. Так, середній показник кількості вчасно виконаних рейсів 65-70%, який порівнюючи з іншими авіакомпаніями, є достатньо низьким.

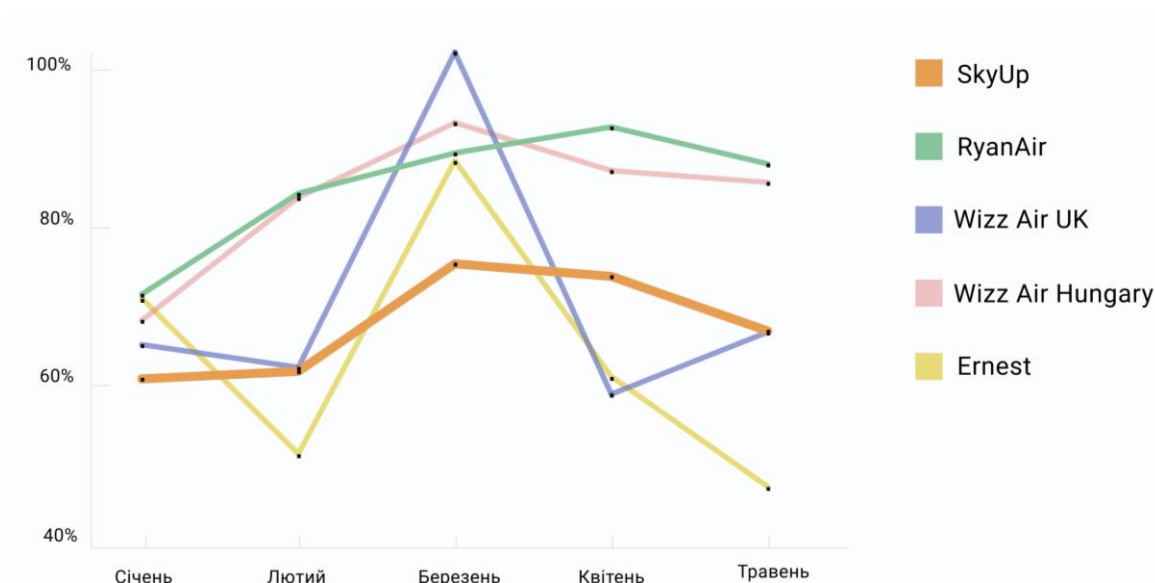


Рисунок 2.10 – Вчасність виконання рейсів відомими лоукостами
станом на 2019 р.

(джерело [9])

Так, аналізуючи статистику затримок рейсів топ-5 авіакомпаній, що здійснювали польоти з аеропорту «Бориспіль» у період листопад-грудень 2019 року, можна побачити, що відсоток затримки авіакомпанії ТОВ «Sky UP» є найбільшим серед інших та сягає 30% з усіх виконаних рейсів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Затримки рейсів в аеропорту «Бориспіль» за листопад-грудень 2019 р.

Авіакомпанія	Кількість вилітів за листопад-грудень 2019р.	Кількість затримок за листопад-грудень 2019р.	Відсоток затримок, %
MAY	4072	768	19%
Sky UP	380	114	30%
Wind Rose	372	81	21%
Azur Air	358	65	18%
Lufthansa	246	16	6,5%

Складено автором на основі [12]

2. Організація всієї логістичної системи. Невід’ємно важливим є правильне розрахування маршруту, оптимізація витрат та урахування всі складнощі, які можуть виникнути у зв'язку з перевезенням вантажів. Всі ці аспекти складно

контролювати без належної деталізації і опрацювання всієї логістичної схеми фахівцями, які працюють в штаті фірм або залучених в якості найманих консультантів [1].

3. Поточна ситуація в світі з поширенням коронавірусу та заборонаю здійснення пасажирських перевезень. Так, з 28 березня Україна повністю закрила авіасполучення з усіма країнами світу, окрім гуманітарних вантажних перевезень, необхідних для боротьби з COVID-19, та евакуаційних рейсів для українців, які не мали можливості самостійно повернутися до України.

Отже, удар коронавірусу по діяльності авіакомпаній наразі оцінюється, як критичний. Міжнародна організація цивільної авіації (ICAO) вже розрахувала збитки, які понесли міжнародні авіакомпанії від пандемії. Так, вони можуть сягати від \$160 млрд до \$253 млрд в залежності від епідеміологічної ситуації та послаблення карантину у світі, а загальний пасажиропотік може до кінця року впасти більш ніж на 1 мільярд пасажирів.

Для прикладу можна навести як змінився трафік з середини лютого до кінця квітня. Як бачимо, кількість рейсів за тиждень в світі впала з 200 тис. польотів, з яких більше 100 тис. комерційних рейсів, до 73 тисячі польотів та лише 28 тис. комерційних рейсів (рис 2.11).

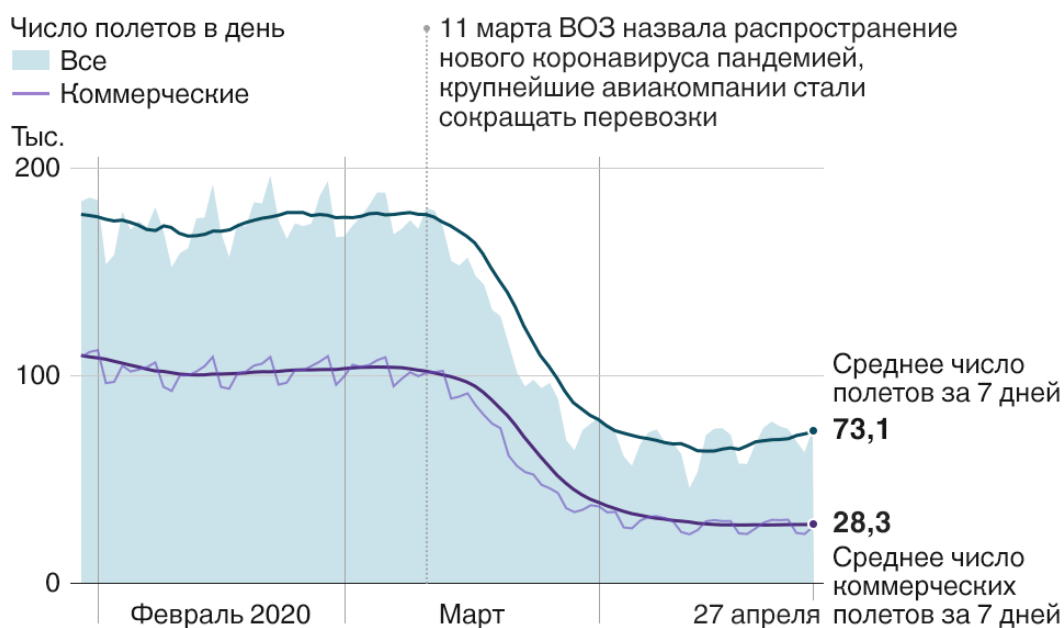


Рисунок 2.11 – Трафік авіаперевезень в світі за період лютий-квітень 2020 року. (джерело [22])

Така статистика є значним ударом по українській пасажирській та вантажній авіації, зокрема «Бориспіль», в якому базується авіакомпанія ТОВ «Sky UP», оцінює збитки від пандемії в \$13,9 млн в місяць. Хоча компанія авіакомпанія ТОВ «Sky UP» швидко переорієнтувала 8 із 11 своїх літаків під вантажні перевезення, порівнювати кількість пасажирських в рази перевищує кількість вантажних.

4. Проблемою на сьогоднішній день є і перманентне збільшення вартості техобслуговування в аеропортах та постійно зростаюча ціна палива, що сприяє на все складніше підтримувати окупність повітряних перевезень.

5. Склад флоту авіакомпанії також має свої певні недоліки, а саме той факт, що один з літаків, наявних у флоті майже не використовується, адже на заміну йому були замовлені нові та більш модернізовані моделі Boeing. Так, як вже було зазначено раніше у рис. 2.1, то флот авіакомпанії ТОВ «Sky UP» до кінця 2020 року становитиме 12 літаків. Наразі структура флоту виглядає наступним чином (табл 2.11):

Таблиця 2.11 – Наявний та майбутній флот ТОВ «Sky UP»

Рік	Тип літаку	Кількість	Пасажировмісність
2017	Boeing 737-300SF	1	149
2017-2019	Boeing 737—700	2	149
	Boeing 737—800	6	189
2019-2020	Boeing 737-900ER	3	215
2021-2022	Boeing 737 MAX 8	+ 4	-
	Boeing 737 MAX 10	+ 3	-

Складено автором на основі даних підприємства

З таблиці 2.11 видно, що компанія до 2022 року очікує поставки максимально новітніх літаків типу Boeing та поступово оновлює свій флот, при цьому літак Boeing 737-300SF, який був придбаний одним з перших, поступово відсторонюється від пасажирських перевезень. Це можна вважати однією з проблем, адже витрати на обслуговування літака присутні та витрачаються, але сам літак не використовується.

Отже, проаналізувавши все, можна впевнено стверджувати, що сфера авіап перевезень вантажу та пов'язані з нею галузі містять велику перспективу розвитку, що підтверджується актуальною ситуацією в світі. Галузь авіаційних перевезень вантажу має стати одним із ключових напрямків розвитку ТОВ «Sky UP» і мати цілком конкретну та всеохоплюючу державну підтримку. Але, основні перспективи галузі все ж таки пов'язані із необхідністю постійного вдосконалення діяльності авіакомпаній, включаючи, перш за все – оптимізацію роботи всієї логістичної системи цієї галузі транспортного сегмента ринку послуг [4].

Висновки до розділу 2

ТОВ «Sky UP» – національна українська лоукост авіакомпанія, що здійснює різноманітні міжнародні пасажироперевезення і перевезення вантажу по Україні та закордон, а також надає комплекс логістичних послуг, які включають в себе складський сервіс та митне оформлення.

Компанія ТОВ «Sky UP» є одним з лідерів серед українських авіакомпаній. Компанія пропонує не лише пасажирські перевезення, а й перевезення вантажу, які в останній час набули перспективи, аналізуючи ситуацію в світі.

Проаналізувавши виробничу діяльність можна сказати, що під впливом інфляції зростають ціни та доходи авіакомпанії ТОВ «Sky UP», значно збільшилася кількість проданих послуг, тому збільшилась рентабельність. Найбільшу частку витрат в авіакомпанії ТОВ «Sky UP» становлять витрати на придбання авіа, оплату праці і страхових внесків, а також наразі в авіакомпанії присутні наступні витрати – це витрати із незавершеного будівництва і створення резервів, зокрема сумнівних заборгованостей і резерви у разі знецінення фінансових вкладень

Аналізуючи місце авіакомпанії ТОВ «Sky UP» на ринку українських та міжнародних авіап перевезень, можна зробити висновки, що компанію можна розглядати у якості досить сильного конкурента таким українським авіакомпаніям, як МАУ та міжнародним, як WizzAir та Ryanair. Діяльність

авіакомпанії також постійно збільшується. Так, число рейсів в авіакомпанії ТОВ «Sky UP» у 2019 року склало 17 606, що на 93,8% більше порівнюючи з аналогічним періодом 2018 року.

Важливо зазначити також те, що завдяки вчасному переорієнтуванню діяльності авіакомпанії з пасажирських до вантажних перевезень під час карантину, компанії вдалося не тільки не зупинити свою діяльність та не понести великих збитків, а ще й отримати підтримку уряду та репутацію на українському та міжнародному ринку вантажних авіаперевезень, як надійного партнера.

Слід також додати, що в компанії наявні певні проблеми, зокрема затримки рейсів, організація логістичної системи, нераціональне використання літаків, але всі ці проблеми мають вирішення, які майже цілком залежать від грамотного керівництва логістичною діяльністю.

3 ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Заходи щодо удосконалення логістики міжнародних авіап перевезень ТОВ «Sky UP»

Проаналізувавши поточну якість наданих авіакомпанією послуг з пасажирських та вантажних перевезень можна зробити висновки, що вона знаходиться на доволі високому рівні. Ключовим фактором, який свідчить про достатньо високу якість роботи авіакомпанії у сучасних умовах є зростання частки її діяльності на українському та міжнародному ринку пасажирських та вантажних перевезень, збільшення кількості рейсів і вантажопотоку і, як результат, – збільшення рівня доходів і прибутків авіакомпанії.

Але поточна ситуація в світі дає змогу зрозуміти, що треба мати можливість швидко переорієнтувати діяльність з одного напрямку на другий, наприклад розширити вантажні перевезення в той час, коли пасажирські перевезення змушені бути зменшені. Тому для досягнення більшої конкурентоспроможності компанії на ринку та забезпечення більш успішної роботи необхідне впровадження комплексу заходів задля удосконалення якості наданих послуг.

Важливим напрямком роботи авіакомпанії ТОВ «Sky UP» останній час стали вантажні чартерні перевезення та, як стало зрозуміло, не дарма, адже зараз авіакомпанія Sky UP зарекомендувала себе як надійний перевізник вантажів.

Вантажний чартерний рейс – це такий тип рейсу, для виконання якого вся ємність ПС фрахтується одним чи декількома фрахтувальниками для перевезення вантажу. Вантажний чартерний рейс має на увазі індивідуальний маршрут, погоджений час вильоту, прильоту та доставки вантажу, що є найкращим рішенням в умовах непередбачених та також надзвичайних обставин, можливість перевезення специфічних вантажів.

Цей проект пропонує впровадження чартерного вантажного рейсу Київ-Стамбул. Задля отримання додаткового прибутку, розвитку та розширенню діяльності авіакомпаній в цілому, залучення нових клієнтів, які зацікавлені в перевезенні вантажу в міжнародних сполученнях.

Так як Туреччина відіграє стратегічну роль у вантажоперевезеннях між країнами Сходу та Заходу завдяки вдалому географічному положенню і постійним транзитним потокам, її логістичний сектор є одним з найбільш швидкопрогресуючих галузей країни.

Новий аеропорт Стамбулу – розпочав роботу в жовтні 2018 року та повинен стати найбільшим в світі аеропортом, щорічно обслуговуючи 90 млн пасажирів, за планами до 2030 року – до 150 млн. (рис 3.1).

Для порівняння: річний пасажирооборот нашого Борисполя - близько 9 мільйонів на рік, сінгапурського Чангі - трохи більше 55 мільйонів, міжнародного аеропорту Токіо Ханеда - 75 млн., Дубайського аеропорту і французького Шарль-де-Голль - понад 60 мільйонів пасажирів кожен. А турецька Ататюрк за підсумками 2017 року обслужив 63,7 мільйона пасажирів і зайняв 15-е місце в світі. [30]



Рисунок 3.1 – Перспективи розвитку аеропорту Стамбулу до 2030 року.

(джерело [18])

Настільки стрімке зростання показників пояснюється вигідним географічним розташуванням. 130 напрямків у 60 країнах світу знаходяться в

трьох годинах польоту від Стамбула. Тут одночасно може перебувати до 371 літаків, в тому числі 114 - на контактній парковці біля терміналу.

Перевезення вантажів з Києва до Стамбулу наразі здійснюються авіакомпаніями для подальшої їх доставки до країн Азії.

Динаміка вантажопотоку у напрямку Київ – Стамбул – Київ за період 2017-2019 рр. наведена у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Динаміка вантажних перевезень регулярними рейсами авіакомпаній у напрямку Київ – Стамбул – Київ за період 2017-2019 рр.

Показники	Роки		
	2017	2018	2019
Кількість перевезених вантажів на напрямку Київ-Стамбул, т	104,8	49,7	87,9
Кількість перевезених вантажів на напрямку Стамбул-Київ, т	245,0	196,5	276,4
Кількість перевезених вантажів на напрямку Київ-Стамбул-Київ, т	349,8	246,2	364,3

Розроблено автором на основі [18]

За даною таблицею можна побачити тенденцію до коливання обсягів перевезення. Так, в 2018 році, відбулося зниження частки перевезення, але у 2019 році показники вирівнюються із 2017 роком, і навіть перевищують його.

Динаміку перевезень вантажів у напрямку Київ-Стамбул-Київ зображено на рис. 3.2

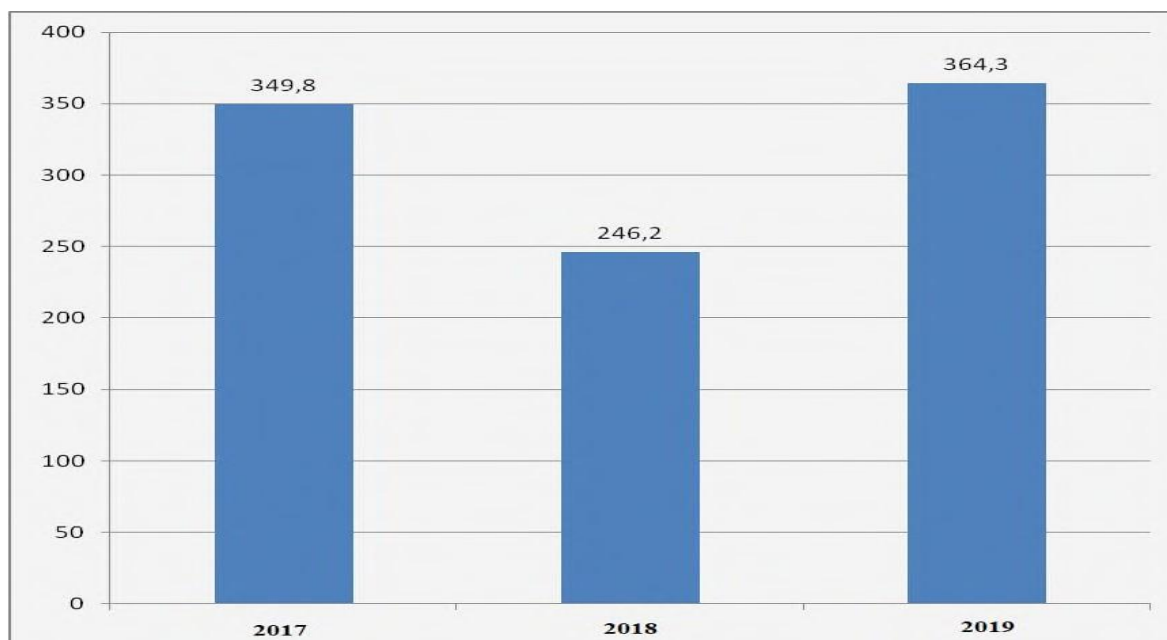


Рисунок 3.2 – Динаміка перевезень у напрямку Київ-Стамбул-Київ
(складено автором)

Структуру вантажопотоків Київ-Стамбул (темний колір) та Стамбул - Київ (світлий колір) зображено на рис. 3.3.

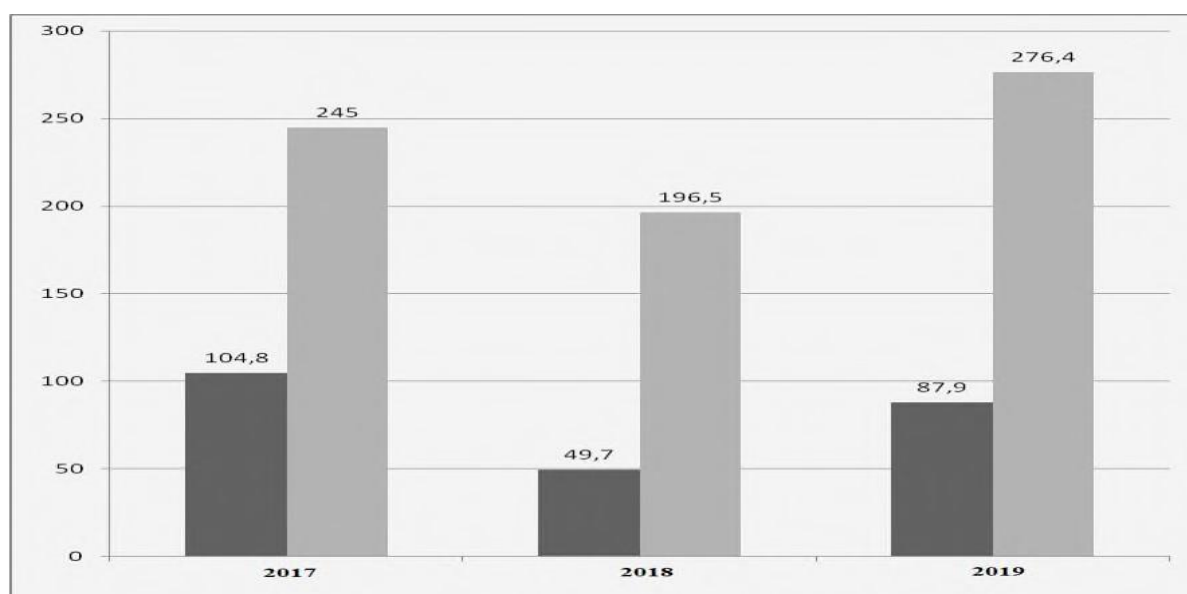


Рис. 3.3 – Структура вантажопотоків Київ-Стамбул та Стамбул-Київ 2017-2019 рр.
(складено автором)

З рис. 3.3. зрозуміло, що відбувається значне зростання обсягів перевезень вантажів у напрямку Київ-Стамбул-Київ. В 2019 році обсяг вантажних перевезених збільшився на 50% порівнюючи із 2018 роком, що пов'язано з відкриттям нового аеропорту Стамбулу у 2018 році. Розглядаючи структуру вантажопотоків Київ-Стамбул та Стамбул-Київ (рис.3.3.), можна помітити значну перевагу вантажопотоку, спрямованого зі Стамбулу до Києва 75 % від загального вантажопотоку.

Стосовно такої переваги імпорتنих вантажів до експортних, то її можна пояснити тим, що залишаються значні диспропорції у темпах збільшення експорту проти імпорту щодо співвідношення між українським експортом до Туреччини та турецьким імпортом в Україну.

Зважаючи на зростання вантажопотоків у напрямку Київ-Стамбул- Київ, ТОВ «Sky UP» слід розглянути можливість впровадження вантажного чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ.

Такий рейс дозволить не тільки розширити діяльність авіакомпанії в нових умовах діяльності авіакомпаній в світі, а також вирішити одну з проблем, а саме наявність у флоті літака, який майже не використовується для пасажирських перевезень компанією ТОВ «Sky UP». Як вже було раніше зазначено у табл. 2.11 флот ТОВ «Sky UP» складається цілком з літаків Boeing, більшість з яких відносяться до серії «Next Generation», а саме Boeing 737—700, Boeing 737—800 та Boeing 737—900ER, а також очікується поставка літаків ще більш модернізованих за «Next Generation» – це Boeing 737 MAX 8 та Boeing 737 MAX 10. При цьому, у флоті наявний літак, який вже майже не використовується для пасажирських перевезень ТОВ «Sky UP». Це літак Boeing 737-300SF, який відноситься до серії «Classic», яка активно випускалась у 1984-2000 роках. Літак є максимально модернізованим у використанні, але через те, що компанія поступово переходить до більш удосконалених моделей літаків для пасажирських перевезень, майже не використовується, тобто знаходиться у простої, хоча й числиться у флоті.

При цьому вантажний відсік літака має всі необхідні пристрої для комплектування вантажів (Unit Load Device - ULD), які відповідають всім сучасним стандартам міжнародних вантажоперевезень і дає можливість розміщувати велику кількість вантажів на спеціально обладнаних платформах.

Тому цей проект пропонує впровадження чартерного вантажного рейсу у напрямку Київ-Стамбул-Київ з використанням нового сучасного літака Боїнг-737SF.

3.2 Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо удосконалення логістичної діяльності ТОВ «Sky UP»

Вважаючи існуючу конкуренцію на ринку авіаперевезень, оновлення авіа флоту є одним з найбільш рентабельних засобів виходу на провідні конкурентні позиції для українських авіакомпаній. Так, наприклад, враховуючи збільшення цін на паливо від літаків віком 20-30 не можна очікувати ефективності в використанні палива. Таку економію можна забезпечити лише купуючи нові літаки та технічне обладнання.

Так як міжнародні організації виставляють певні обмеження стосовно авіаційних шумів і наявний досвід авіакомпанії в експлуатації і технічному обслуговуванні літаків типу Boeing, проект пропонує новий рейс Київ – Стамбул–Київ виконувати літаком типу Boeing 737-300SF, який входить до флоту авіакомпанії.

Boeing 737-300SF – літак, який оснащений найбільш технологічно сучасними системами завантаження та з вантажомісткістю у 20 тон, може надати ТОВ «Sky UP» додаткові можливості та нові конкурентні переваги, оскільки він не тільки потребує значно менше керосину або іншого палива, але й є більш екологічним та економічним та літаку АН-12, який є одним з типових для здійснення вантажних перевезень, то серед переваг літака Boeing 737-300SF є значно вища швидкість (а саме – 908 км/год проти 670 км/год) при рівних витратах палива і однаковому максимальному комерційному завантаженні. Отже, витрати палива на один кілометр будуть значно нижчими.

Також важливою перевагою Boeing є значно більші можливості для завантаження об'ємних та великогабаритних вантажів, так як загальний об'єм вантажу, що може вмістити Боїнг є вищим за АН-12.

Нижче представлена характеристика літака Boeing 737-300SF у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Літак типу Боїнг 737-300 SF: характеристика

Характеристика	
Максимальна крейсерська швидкість, км/год	908,0
Довжина розгону, км	2,2
Витрати палива в режимі крейсерської швидкості, т/год	2,4
Максимальна злітна вага MTOW, т	63,3
Запас палива, т	16,14
Крейсерська висота, км	10,6
Максимальне комерційне завантаження, т	17,0
Періодичність перевірок	Кожен рік
Тривалість перевірки літаку	15 днів
Екіпаж (кількість чоловік)	2
Час набору – зниження висоти $\Delta t_{\text{взл.}}$, год.	0,4
Вартість повітряного судна $V_{\text{лс}}$, млн. дол.	55
Річний наліт, год.	1000
Норма амортизації, %	4%
Страховка, %	3%
Середня заробітна плата члена екіпажа, дол./місяць	3000
Час на завантаження/розвантаження, год	0,67
Можливість перевезення контейнерів	існує
Типи контейнерів, що можна перевозити	AAA, AYY, AAK, P1P, PAG, PAJ, AAY, AAN, AVE, AKE, AVA, AKN, JAN, RA4, RKN, HAJ, HYJ, XYX, PKC, AKN

Продовження табл 3.2

Можливості для перевезення спеціальних вантажів:	
• AVI (живі тварини)	Існує
• VAL (цінний вантаж)	<u>Існує</u>
• PER (швидкопсувний вантаж)	<u>Існує</u>
• DGR (небезпечний вантаж)	<u>Існує</u>

Складено автором на основі [25]

Новий Boeing 737-300F дозволяє здійснювати не тільки типові вантажі та кур'єрські відправлення, а ще спеціальні вантажі, в тому числі і медичні, що, як показує нинішній досвід, є актуальним. Зокрема, такий літак здатен перевозити:

- продукти, які псуються та повинні бути перевезені у контрольованому температурному режимі;
- цінні речі;
- тварин, які потребують певних норм перевезення;
- небезпечні за міжнародною термінологією вантажі.

Для того, щоб визначити собівартість виконання такого рейсу, треба порахувати АСМІ – це вартість льотної години по АСМІ (Aircraft Crew Maintenance Insurance), яка розраховується з наступних чотирьох кроків:

- 1) А - aircraft - це розрахунок амортизаційних відрахувань для повітряного судна на реновацію планера та двигунів [13].

Цей показник можна визначити по фактичному нальоту годин у рік (T_r) та нормі амортизації розрахованої із ресурсу літака. Цей показник приймаємо у розрахунку на 25 років експлуатації або на 4% амортизаційних відрахувань від початкової вартості повітряного судна. Згідно до таблиці 3.2. річний наліт складає $T_r = 1000$ годин,

$$A = \frac{0,04 \cdot \text{Впс}}{T_r} = \frac{0,04 \cdot 55000000}{1000} = 2200 \text{ дол/год} \quad (3.1)$$

- 2) С – crew – це показник потреби в персоналі та рівень витрат на заробітну плату льотного та інженерно-технічного складу [13]:

Виплати на відрядження в розрахунку на одну годину річного нальоту:

$$C = \frac{n \cdot 365 \cdot V_{\text{відр}}}{T_{\text{гр}}}, \text{ де} \quad (3.2)$$

n – це число членів екіпажу;

365 – це кількість діб у році;

$V_{\text{відр}}$ – ставка оплати відрядження на одну людину = 80\$.

Тобто, оплата за відрядження в розрахунку на одну годину річного нальоту буде дорівнювати:

$$C = \frac{2 \cdot 365 \cdot 80}{1000} = 58,4 \text{ дол/год}$$

ФОП (або фонд оплати праці) на льотний склад та інженерно-технічний персонал, який задіяний в обслуговуванні даного повітряного судна розраховується у середньому за рік виходячи із середньої заробітної плати члена екіпажу 3000 доларів без розбивки на посади в середньому за рік та приведемо до однієї години річного нальоту:

$$\text{ФОП} = \frac{2 \cdot 12 \cdot 3000}{1000} = 72 \text{ дол/год} \quad (3.3)$$

Отже:

$$C = 58,4 + 72 = 130,4 \text{ (дол/год)}$$

Далі:

3) M-maintenance, - це показник необхідних витрат, пов'язаних із технічним обслуговуванням даного повітряного судна, що приходить на одну годину льотного часу. Для визначення цього показника необхідно прорахувати трудомісткість процесу технічного обслуговування, виходячи із існуючих умов проектного ресурсу по планеру та по двигунах. [13]

M-maintenance складає 1/3 від A – aircraft та вимірюється у дол./год:

$$M = 2200 / 3 = 733 \text{ дол /год}$$

4) I – insurance – це показник суми всіх видів страховок, які приходяться на

одну льотну годину: а саме – страхівка перед третіми особами, страхування екіпажів, КАСКО тощо [13].

Розмір страхових платежів - 3% від первісної вартості повітряного судна:

$$I = \frac{0,03 \cdot V_{\text{пс}}}{T_{\text{г}}} = \frac{0,03 \cdot 55000000}{1000} = 1650 \text{ дол./год} \quad (3.4)$$

Всі результати розрахунків собівартості літної години за методом АСМІ можна перенести у табл. 2.3, це показники:

A – aircraft,

C- crew,

M- maintenance,

I – insurance, і також загальну сумму цих показників.

Таблица 3.3 – Фінансові показники по за методикою АСМІ

A – aircraft	2200 дол./год.
C- crew	130,4 дол./год.
M - maintenance	733 дол./год.
I – insurance	1650 дол./год.
АСМІ = A+C+M+I (загальна сума)	4713,4 дол./год.

Розраховано автором

Сумарні витрати на здійснення рейсу визначаються по формулі:

$$B = B_{\text{АСМІ}} \times t_{\text{р}} + Q_{\text{рвЦп}} + B_{\text{ап}} + B_{\text{ан}}, \text{ де} \quad (3.5)$$

$B_{\text{ап}}$ – збори аеропортів (окрім зборів за пасажирське обслуговування та обробку вантажів, аеронавігаційного обслуговування), дол./рейс;

$B_{\text{ан}}$ - аеронавігаційні збори, дол; Цп - ціна палива, дол/т;

$t_{\text{р}}$ - тривалість льотного часу рейса, год.

Значення тривалості льотного часу рейсу визначається за формулою:

$$t_{\text{р}} = \frac{L_{\text{пл}}}{t_{\text{п}} \times t_{\text{р}}}, \text{ де} \quad (3.6)$$

$L_{\text{пл}}$ - довжина повітряної лінії;

V_p - рейсова швидкість, км/год;

Отже, відстань за маршрутом Київ – Стамбул – 1515 км. Рейсова швидкість V_p розраховується по формулі:

$$V_p = L_{пл} \times \frac{V_{кр}}{V_{кр}} + \Delta t_{нзв} \times n_{пос} \quad , \text{ де} \quad (3.7)$$

$L_{пл}$ - довжина повітряної лінії;

$V_{кр}$ - крейсерська швидкість польоту;

$n_{пос}$ - кількість посадок = 1.

Отже, тривалість льотного часу рейсу = 2,22 години.

Рейсові витрати палива визначаються за формулою:

$$Q_{рв} = 0,3 \times q_{кр}^r \times \Delta t_{нзв} \times n_{пос} + q_{кр}^r \times t_p \quad , \text{ де} \quad (3.8)$$

де $Q_{рв}$ - витрата палива на рейсі, т;

$q_{кр}^r$ - витрата палива погодинно в крейсерському режимі, т/год;

$0,3q_{кр}^r \Delta t_{нзв}$ – це додаткова витрата палива на ділянці набору – тобто, зниження висоти у порівнянні із витратою при прольоті цієї ділянки на крейсерському режимі,

0,3 – це коефіцієнт збільшення витрати палива при наборі висоти у порівнянні із номінальним крейсерським режимом;

$n_{пос}$ – кількість виконаних посадок.

Можна порахувати рейсові витрати палива за такою формулою:

$$Q_{рв} = 0,3 \times 2,4 \times 0,4 + 2,4 \times 2,22 = 5,62 \text{ (т)}$$

Вартість палива візьмемо, наприклад, 940 дол. США (без ПДВ) – це типова ціна в аеропорту Бориспіль. При такому розкладі, витрати на паливо будуть становити:

$$5,62 \times 940 = 5282,8 \text{ (дол)}$$

При здійсненні міжнародних рейсів аеропортові збори розраховуються, виходячи із існуючої системи зборів у даному аеропорті.

Так, аеронавігаційні збори за проліт на маршруті можна розрахувати, виходячи із тарифів тієї країни, повітряний простір якої перетинає дане повітряне судно. Збір за аеронавігаційне обслуговування на маршруті слід розраховувати залежно від максимальної злітної маси повітряного судна на кожні 100 км ортодромної відстані. Саме через це слід використовувати середні ставки зборів, що існують у Європі.

Так, в Європі вартісна основа аеропортових зборів включає в себе такі складові:

- посадковий збір (збір за виліт-посадку) не включаючи обслуговування повітряного руху;
- збір за технічне обслуговування повітряного судна;
- збір за комерційне обслуговування всіх типів вантажу;
- збір за забезпечення наднормативної стоянки повітряного судна;
- збір за забезпечення авіаційної безпеки.

Також, аеронавігаційні збори включають в себе:

- збір за обслуговування повітряного руху в районі аеропорту;
- збір за аеронавігаційне обслуговування на самому маршруті.

Так, посадковий збір (тобто, збір за виліт – посадку) без обслуговування повітряного руху, пов'язаний із послугами щодо використання ЗПС, перонів, руліжних доріжок, місць стоянки, світлотехнічного та іншого устаткування аеропорту, а також із послуг протипожежної служби, служби авіаційної безпеки та швидкої медичної допомоги. Величина збору для європейських країн у середньому становить – 10,5 долларів за одну тонну максимальної злітної ваги.

А збір за забезпечення авіаційної безпеки вантажного повітряного судна становить для міжнародних сполучень 3,80 долларів США за одну тонну МЗМ.

При цьому, витрати на техобслуговування в аеропорту та інші аеропортові витрати складають 220 долларів за рейс.

Отже, аеропортові витрати при здійсненні одинарного рейсу будуть дорівнювати:

$$\text{Вал} = (10,5 + 3,8) \times 63,3 + 220 = 1125,2 \text{ (дол)}$$

У разі виконанні міжнародних перельотів аеронавігаційні збори розраховуються згідно до тарифів тієї країни, повітряний простір якої перетинає дане повітряне судно.

Аеронавігаційні збори визначаються згідно до наказу Мінтрансу від 24.07.2008 № 926, відповідно до якого ставки плати за послуги із аеронавігаційного обслуговування ПС у українському повітряному просторі становлять:

- 1) R – це розмір плати за послуги з аеронавігаційного обслуговування повітряного судна в повітряному просторі України, пов'язане із забезпеченням організації повітряного руху на маршруті, він визначається залежно від максимально дозволеної злітної маси (або MTOW) повітряного судна, вказаної в сертифікаті експлуатанта, ортодромічної відстані і одиничної ставки плати (або – T) за формулою 3.9:

$$R = T \times \frac{D}{100 \times \sqrt{\frac{W}{50}}}, \text{ де} \quad (3.9)$$

T – це одинична ставка плати за послуги з ОПР на маршруті для повітряного судна злітною масою в 50 метричних тонн і ортодромічної відстані в 100 км.;

D – це ортодромічна відстань польоту у кілометрах, яка зменшується на 20 км із кожним вилітом та посадкою на території України;

W – це максимально дозволена злітна маса повітряного судна у метричних тоннах. Якщо при розрахунку розміру плати MTOW цього повітряного судна невідома, вона розраховується за масою найважчого повітряного судна того самого типу [14].

T – одинична ставка плати за послуги з ОПР на маршруті для повітряного судна, розрахована на злітну масу повітряного судна 50 тонн та ортодромічну відстань 100 км та встановлюється в розмірі 37,26 євро (де, 1 євро = 1,1 доллар).

Здійснено розрахунок R на маршруті Київ-Стамбул.

Аеронавігація за послуги з ОПР на маршруті над територією України дорівнює:

$$R = 37,26 \cdot \frac{1637}{100 \cdot \sqrt{\frac{63,3}{50}}} = 542,1 \text{ євро} = 596,3 \text{ дол}$$

2) r – це розмір плати за послуги із аеронавігаційного обслуговування повітряного судна в повітряному просторі України, пов'язане із забезпеченням ОПР на підході та в районі аеродрому, визначається залежно від MTOW повітряного судна, яка вказана у діючому сертифікаті експлуатанта, і одиничної ставки плати (t) за наступною формулою:

$$r = t \times W, \text{ де} \quad (3.10)$$

t – це одинична ставка плати за послуги з ОПР на підході та в районі аеродрому = 5,88 євро.

Розрахувавши r, маємо:

$$r = 5,88 \times 63,3 = 372,2 \text{ (євро)} = 409,42 \text{ (дол)}$$

Отже, загальна сума аеронавігації на маршруті Київ-Стамбул буде дорівнювати:

$$В_{ан} = 596,3 + 409,42 = 1005,72 \text{ (дол)}$$

Далі здійснено розрахунки витрат на рейсі Київ – Стамбул (одинарний рейс) за формулою. Аеропортовий збір за комерційне обслуговування вантажів у цьому випадку не включається, так як цей збір лягає на замовника чартерного рейсу.

Витрати на рейсі Київ – Стамбул (одинарний рейс) дорівнюють:

$$В = 4713,4 \times 2,22 + 5282,8 + 1125,2 + 1005,72 = 17877,47 \text{ (дол)}$$

При цьому, собівартість парного рейсу Київ-Стамбул-Київ складає:

$$17877,47 \times 2 = 35754,9 \text{ дол.}$$

Отже, собівартість парного рейсу Київ-Стамбул-Київ складає 35754,9 доларів.

Кінцева вартість вантажного чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ із урахуванням різного відсоткового значення рентабельності викладено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Вартість чартерного рейсу із різним відсотком рентабельності

%, відсоток	Ціна, долари США
15	41118,1
20	42905,9
25	44693,6
30	46481,3

Розраховано автором

Якщо рентабельність становить 20% (або 42905,9 дол. США), то прибуток авіакомпанії від виконання одного рейсу дорівнюватиме 7151,0 дол. США. Такий чартерний рейс за маршрутом Київ-Стамбул-Київ можна здійснювати 2 рази на місяць на замовлення ТОВ «Sky UP». Так, розрахунки фінансових результатів здійснення чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ за рік показано у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Фінансові результати здійснення чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ за рік

Показники	Значення
Собівартість виконання рейсу, дол.	35754,9
Ціна чартерного рейсу, дол.	42905,9
Прибуток від виконання рейсу, дол.	7151,0
Кількість рейсів за рік, од.	24,0
Доходи від виконання рейсу за рік, дол.	1029741,1
Витрати від виконання рейсу за рік, дол.	858117,6
Річний прибуток, дол.	171623,5

Розраховано автором

Фінансові результати здійснення чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ за рік показані на рис. 3.4.

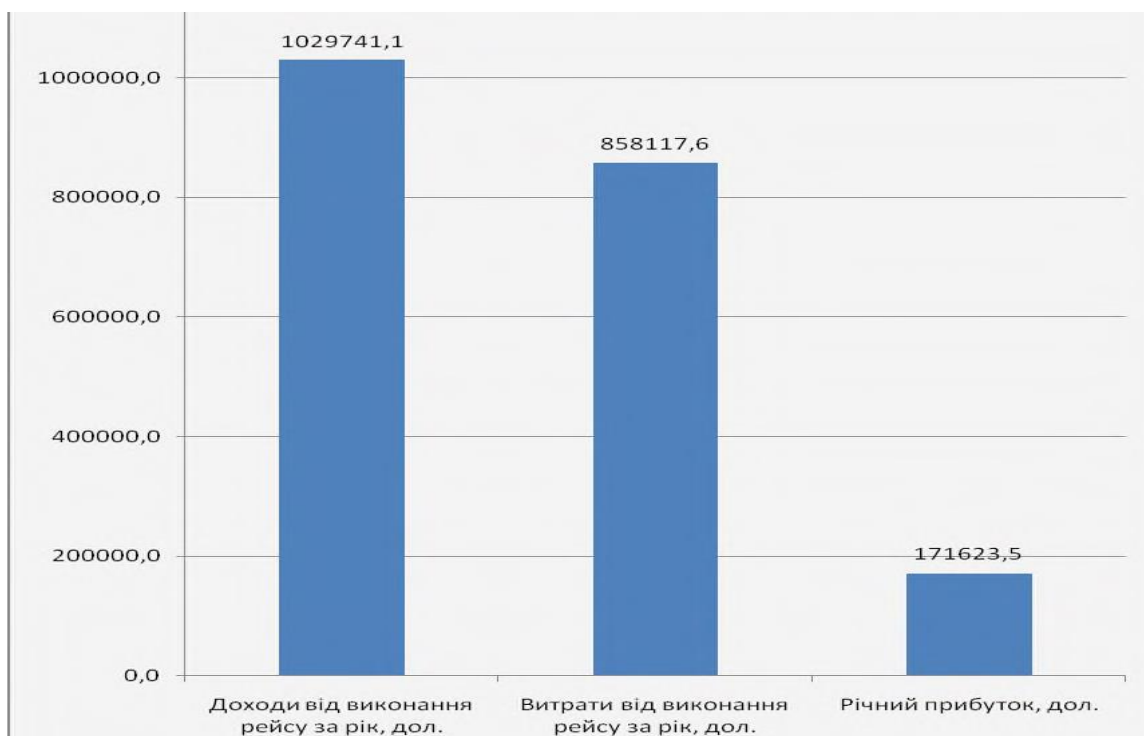


Рис. 3.4 – Фінансові результати здійснення чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ за рік

(складено автором)

З рис. 3.4 та таблиці 3.5. зрозуміло, що річний прибуток від здійснення 24 рейсів на рік дорівнюватиме 171623,5 дол. США.

Отже, можна зробити висновки, що невід’ємний напрямком для ТОВ «Sky UP» мають стати вантажні чартерні перевезення, які забезпечують гарантоване підвищення ефективності діяльності авіакомпанії та вихід на вищий рівень конкурентоспроможності. Також можна зробити висновки, що ресурсні затрати є цілком можливими для використання авіакомпанією.

Висновки до розділу 3

В проектній частині роботи було здійснено дослідження ефективності виконання вантажних авіаперевезень літаком Боїнг-737SF, який входить до складу флоту авіакомпанії ТОВ «Sky UP», у вантажному чартерному рейсі Київ-Стамбул-Київ авіакомпанією ТОВ «Sky UP». Вибір такого проекту було зроблено, аналізуючи поточну ситуацію в світі з пасажирськими перевезеннями та необхідність швидкого переключення на нові засоби використання наявних

можливостей, а також тим, що, як вже було зазначено раніше, Туреччина наразі є одною з провідних країн в транспортній сфері.

При дотриманні всіх необхідних умов річний прибуток від виконання 24 рейсів у рік становитиме 171623,5 дол. США.

Отже, робимо висновок, що досить важливим напрямком для ТОВ «Sky UP» мають стати вантажні чартерні перевезення, які забезпечують гарантоване підвищення ефективності діяльності авіакомпанії та вихід на вищий рівень конкурентоспроможності. Також можна зробити висновки, що ресурсні затрати є цілком можливими для використання авіакомпанією.

ВИСНОВКИ

Провівши дослідження логістики міжнародних перевезень на прикладі авіакомпанії ТОВ «Sky UP», можна зробити певні висновки.

Отже, термін «повітряний транспорт» широко використовують на практиці, позначаючи їм транспортну діяльність, здійснювану в повітряному просторі з використанням в якості рухомого складу повітряних суден. Для позначення діяльності в повітряному просторі традиційно застосовується термін «авіація». Під повітряним перевезенням розуміється транспортне переміщення в повітряному просторі вантажу або людини, здійснюване за допомогою руху повітряного судна по встановленій повітряній лінії.

Ринок авіаційних перевезень – це максимально актуальна пропозиція та достатньо платоспроможний попит на перевезення людей та вантажів. Важливою умовою функціонування ринку авіаційних перевезень є існування суспільної потреби на перевезення авіатранспортом та перевізників, які здатні задовольнити цю потребу.

До економічних показників логістичної діяльності відносяться:

- пасажиропотік, який розраховується, як добуток кількості перевезених пасажирів за певний проміжок часу на відстань перевезення;
- коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел під час рейсу авіакомпаній за льотний період часу (місяць, рік);
- тоннокілометраж, який розраховується, як добуток тонн вантажних перевезень за певний час на відстань перевезення.

Аналізуючи виробничу, та зокрема логістичну, діяльність будь-якого авіапідприємства, слід розуміти, що він передбачає строго об'єктивну оцінку тій сфери, в якій діє підприємство, та положення, яке воно займає підприємством в цій сфері. Незмінне покращення показників виробничої діяльності будь-якої авіакомпанії супроводжується зростанням положення у рейтингу та визнанням лідируючого місця серед авіаційних перевізників.

В роботі було проаналізовано логістичну діяльність ТОВ «Sky UP», національного українського лоукосту, авіакомпанії, що здійснює різноманітні

міжнародні пасажироперевезення і перевезення вантажу по Україні та закордон, а також надає комплекс всіх можливих логістичних послуг із складського сервісу і митного оформлення.

Можна впевнено сказати, що компанія ТОВ «Sky UP» є одним з лідерів серед українських авіакомпаній. Проаналізувавши виробничу діяльність можна зробити висновки, що доходи авіакомпанії ТОВ «Sky UP» постійно зростають, значно збільшується кількість проданих послуг та напрямів діяльності.

Аналізуючи місце авіакомпанії ТОВ «Sky UP» на ринку українських та міжнародних авіаперевезень, можна зробити висновки, що компанію можна розглядати у якості досить сильного конкурента таким українським авіакомпаніям, як МАУ та міжнародним, як WizzAir та Ryanair. Діяльність авіакомпанії також постійно збільшується. Так, число рейсів в авіакомпанії ТОВ «Sky UP» у 2019 року склало 17 606, що близько на 93,7% більше порівнюючи із аналогічним періодом минулого року.

Важливо зазначити також те, що завдяки вчасному переорієнтуванню діяльності авіакомпанії з пасажирських до вантажних перевезень під час карантину, компанії вдалося не тільки не зупинити свою діяльність та не понести великих збитків, а ще й отримати підтримку уряду та репутацію на українському та міжнародному ринку вантажних авіаперевезень, як надійного партнера.

Слід також додати, що в компанії наявні певні проблеми, зокрема затримки рейсів, невикористані літаки, організація логістичної системи, скорочення пасажирських перевезень через поширення коронавірусу в світі, але всі ці проблеми мають вирішення, які майже цілком залежать від грамотного керівництва логістичною діяльністю.

Виходячи з наявних проблем, було запропоновано вантажних авіаперевезень літаком Боїнг-737SF у вантажному чартерному рейсі Київ-Стамбул-Київ. Вибір цього проекту було зроблено, аналізуючи поточну ситуацію в світі з пасажирськими перевезеннями та необхідність швидкого переключення на нові засоби використання наявних можливостей, а також тим, що, як вже було

зазначено раніше, Туреччина наразі є одною з провідних країн в транспортній сфері.

Отже, головним висновком вважаю те, що важливим напрямком для ТОВ «Sky UP» мають стати вантажні перевезення, які будуть забезпечувати гарантоване підвищення ефективності діяльності авіакомпанії та вихід на вищий рівень конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про аеропортові збори за обслуговування повітряних суден і пасажирів в аеропортах України від 14.04.2008: Наказ Мінтрансв'язку України р. № 433/ Мінтрансв'язку. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0408-08>
2. Про затвердження Правил перевезень вантажів транспортом в Україні від 27.01.2016: Наказ міністерства транспорту України р. № 363/ Міністерство транспорту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0128-98/ed20160318>
3. Авиакompании и аэропорты Украины за 7 месяцев 2019 года. *Avianews.com*: вебсайт. URL: https://www.avianews.com/ukraine/2019/08/14/airports_airlines_statistics_7months2019
4. Про затвердження Авіаційних правил України від 25.10.12: Наказ міністерства інфраструктури України р. № 636/ Міністерство інфраструктури України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1926-12>
5. SkyUp выполнил 105 эвакуационных рейсов. *Avianews.com*: вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1926-12>
6. Транспорт. *Wikipedia.org*: вебсайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Транспорт>
7. Про правила сертифікації експлуатантів, що здійснюють експлуатацію цивільних повітряних суден (літаків) з метою виконання комерційних транспортних перевезень від 26.09.2013: Наказ міністерства інфраструктури України р. № 728/ Міністерство інфраструктури України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1763-13>
8. Вимоги до пакування звичайних вантажів для авіаперевезень. *DSL*: вебсайт. URL: <http://dsl-ua.com/ua/2016/10/11/vimogu-do-pakuvannya-zvuchainih-vantajiv-dlya-aviaperevezen>
9. Офіційний сайт Sky Up Airlines: вебсайт. URL: <https://skyup.aero/ru/>

10. Саркісова О.М., Токарь А.Ф. Аналіз діяльності по здійсненню авіаційних перевезень в Україні. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. URL: <http://economics.kntu.kr.ua/pdf/33/29.pdf>

11. Про Державну програму авіаційної безпеки цивільної авіації від 14.01.2020: Закон України/ Верховна Рада України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/t171965?an=1>

12. Міжнародний аеропорт Бориспіль. Офіційний сайт. URL: <https://kbp.aero/ru/glavnaya/>

13. Петрик. В.І. Управління рентабельністю підприємства та напрями його удосконалення. *Вінницький національний технічний університет*. URL: <file:///C:/Users/Home/Downloads/2480-8527-1-PB.pdf>

14. Графік 20 спецрейсов для эвакуации украинцев. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/rus/news/2020/04/28/7109268/>

15. Спивак С.Н. Логистический подход в системе управления потоками воздушного транспорта. *Научный вестник МГТУ ГА*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/logisticheskiy-podhod-v-sisteme-upravleniya-potokami-vozdushnogo-transporta/viewer>

16. Основи логістичного менеджменту: вебсайт. URL: https://stud.com.ua/41420/logistika/osnovi_logistichnogo_menedzhmentu

17. Транспортний літак. *Wikipedia.org*: вебсайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Транспортний_літак

18. Державне підприємство обслуговування повітряного руху України. URL: <http://uksatse.ua/index.php>

19. Донець А. Г. Методичні підходи до оцінки якості транспортно-логістичного обслуговування міжнародних вантажних перевезень. *Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління»*. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe

20. Горбачова О.М. Фактор пропускної здатності аеропортових комплексів як умов їх циклічного розвитку. *Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського*

національного економічного університету. URL:
file:///C:/Users/Home/Downloads/291-1257-1-PB.pdf

21. Бідюк П. І., Гожий О. П. Ймовірісно-статистичні методи моделювання і прогнозування, 2014р. URL:

<http://dspace.chmnu.edu.ua/bitstream/123456789/128/3/Бідюк%20П.%20І.%20Ймовірісно-статистичні%20методи%20%20моделювання%20і%20прогнозування.pdf>

22. Пустое небо. Как коронавирус и карантин изменили мировой воздушный трафик. URL: <https://www.bbc.com/russian/features-52462444>

23. Карпунь О. В. Оптимізація логістичної системи пасажирського сервісу авіакомпанії. URL: *Проблеми системного підходу в економіці: Збірник наук. праць*. <http://referatu.net.ua/referats/7569/165927>

24. Карпунь О. В. Використання логістичної концепції мінімізації сумарних витрат на обслуговування пасажирів для подолання кризової ситуації в авіакомпаніях. *Проблеми системного підходу в економіці: Збірник наук. праць*. URL: <http://referatu.net.ua/referats/7569/165927>

25. Характеристики Boeing 737 Classic. *Wikipedia.org*: вебсайт. URL:: https://ru.wikipedia.org/wiki/Boeing_737_Classic

26. Катерина О. К. Електронні логістичні системи управління інфраструктурою аеропорту. «Політ – 2008». *Сучасні проблеми науки: VIII Міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих вчених*. URL: file:///C:/Users/Home/Downloads/Znpdetut_eiu_2013_26_32.pdf

27. Косарев О. Й., Герасимчук Ю. С., Парій В. М. Самоорганізація економічної безпеки авіакомпанії. *Вид-во «Інтерсервіс»* URL: http://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvse/02_2010/kojanb.pdf

28. Косарев А. Й. Взаимодействие предприятий воздушного транспорта. *Прикладная логистика: журнал*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-i-vzaimodeystvie-elementov-sistemy-obespecheniya-konkurentosposobnosti-dlya-predpriyatiy-otrasli-vozdushnogo-transporta>

29. Istanbul Airport Official Website. URL: <https://www.istairport.com/en>

30. Новий аеропорт Стамбул. URL: <https://dreamtravel.ua/int/novyj-aeroport-stambula---samyj-bolshoj-aeroport-mira.html>
31. Микитюк .В. М, Паламарчук. Т. М. Основи економічного аналізу, 2018. URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/10003/1/OEA_2018_440.pdf
32. Титюхин Н. Аэропорты становятся основой транспортно-логистических узлов. URL: <http://www.loglink.ru/massmedia/analytics/record/?id=481>
- 33.Троценко А. М. Аеропорти України. URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/17139/1/Аеропорти%20України.pdf>
34. Чернописька Н.В. Методичні підходи оцінювання логістичної діяльності підприємства. 2008 URL: http://vlp.com.ua/files/38_4.pdf
35. Галямова Т.В.. ОРГАНИЗАЦИЯ ПЕРЕВОЗОК НА ВОЗДУШНОМ ТРАНСПОРТЕ. – Санкт-Петербург, 2018. URL: http://spbguga.ru/files/2018/ZF/Metod_materiali/Organiz_perevozok_na_vt_lektsii.pdf